

# KILPAILIJA-ANALYYSI

Data Group Oy Kuopio

TEKIJÄ/T: Olli Hilpinen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala			
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma			
Työn tekijä(t) Olli Hilpinen			
Työn nimi Kilpailija-analyysi – Data Group Oy Kuopio			
Päiväys	20.10.2014	Sivumäärä/Liitteet	41/3
Ohjaaja(t) Seppo Pitkänen			
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Data Group Oy			
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin Data Group Oy Kuopion toimeksiantona. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä kilpailija-analyysi ICT-alan markkinoiden kilpailutilanteesta Kuopiossa. Aihe valikoitui toimeksiantajan pyynnöstä. Kilpailija-analyysi rajattiin toimeksiantajan valitsemaan neljään eri kilpailijaan.</p> <p>Työn päätavoitteena oli antaa Data Group Oy:n myynnin johdolle kuva kilpailutilanteesta Kuopiossa, tunnistaa vahvimmat kilpailijat, sekä tarjota apua myynnin prosesseihin.</p> <p>Vahvimman kilpailijan tunnistamiseksi laadittiin tarjouspyyntö, ja saatujen tarjousten perusteella pyrittiin analysoidaan kilpailijoiden hintatasoa, vastausaikaa sekä reagointikykyä. Tarjouspyynnöllä pyrittiin myös saamaan selville kilpailevien yritysten halukkuus tehdä kauppaa ICT –hankintoja tekevien, hieman pienempien yritysten, kuten toimistojen kanssa.</p> <p>Vahvimmiksi kilpailijoiksi tunnistettiin ATEA. Tarjouspyyntöön vastattiin heti seuraavana päivänä, ja tarjoukseen oli sisällytetty lähes kaikki vaaditut asiat. Hinnaltaan ATEA oli edullisin. Toiseksi merkittävimmäksi kilpailijaksi valikoitui Mikkelin Puhelinyhtiö. MPY vastasi tarjouspyyntöön samalla viikolla, ja oli hinnaltaan toiseksi edullisin.</p>			
Avainsanat Kilpailija-analyysi, ICT, kilpailu,			

Field of Study Social Sciences, Business and Administration			
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration			
Author(s) Olli Hilpinen			
Title of Thesis Competitor analysis – Data Group Oy Kuopio			
Date	20.10.2014	Pages/Appendices	41/3
Supervisor(s) Seppo Pitkänen			
Client Organisation /Partners Data Group Oy			
<p>Abstract</p> <p>This thesis was carried out by the request of Data Group Company Kuopio. The purpose of this thesis was to create a competitor analysis regarding the competition in the ICT market in Kuopio. The subject of thesis was chosen by the client. The analysis itself was limited to four different competitors, chosen by the client.</p> <p>The main purpose of this thesis was to give the company's sales management a picture of the competitive situation in Kuopio, and also to recognize the company's strongest competitors as well as provide assistance to sales personnel.</p> <p>In order to recognize the strongest competitor, an offer request was made. From the offers received, the thesis aimed at analysing the price level, the time it took to answer and competitors ability to react. The request was also a means to find out whether the competitors were willing to do business with smaller organizations, that make smaller investments. A SWOT-analysis was also carried out for each competitor.</p> <p>Data Group's strongest competitor was found to be ATEA. The offer was presented the following day, and it contained almost everything that was requested, and their price was also the cheapest. ATEA is also the largest of the four, as its parent company made over 2 billion euros of revenue in the year 2014. The second most strong competitor was Mikkelin Puhelinyhtiö. The answer was received during the same week, and their price was the second most cheapest.</p>			
<p>Keywords Competitor analysis, ICT, competition</p>			

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	6
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät .....	6
1.2	Opinnäytetyön rakenne .....	6
1.3	Lyhenteet ja määritelmät .....	6
1.4	Yhteistyökumppanit ja tekijänoikeuksien haltijat tai muut tahot .....	6
1.5	Tausta-aineistot .....	7
1.6	Tutkimusaineistot .....	7
2	TOIMIALASTA .....	7
3	DATA GROUP OY .....	8
4	ERILAISIA KILPAILIJA-ANALYYSIMENETELMIÄ .....	9
4.1	Michael E. Porterin kilpailuvoimat .....	9
4.2	Michael E. Porterin kilpailija-analyysi .....	10
4.2.1	Tulevat tavoitteet .....	11
4.2.2	Oletukset .....	12
4.2.3	Nykyinen strategia .....	12
4.2.4	Valmiudet .....	13
4.3	Benchmarking .....	13
4.4	Kilpailuetu .....	15
4.5	Anneli Pirttilän kilpailijaseuranta .....	16
4.6	SWOT-analyysi .....	17
5	TOIMIJAESITTELY .....	18
5.1	Data Group Oy Kuopio .....	18
5.2	Data Groupin ratkaisut .....	19
5.2.1	Tulostus .....	19
5.2.2	Tuki .....	19
5.2.3	Ratkaisut .....	20
5.2.4	Myymäla .....	20
5.3	Atea Finland Oy .....	21
5.3.1	Atean tarjoamat ratkaisut .....	21
5.3.2	Atean BYOD –malli .....	21
5.4	Mikkelin Puhelinyhtiö (MPY) Oyj .....	22
5.4.1	MPY:n tarjoamat ratkaisut .....	22
5.5	Inmics Oy .....	23
5.5.1	InMicsin tarjoamat ratkaisut .....	23

5.6	Istekki Oy.....	24
5.6.1	Istekin tarjoamat ratkaisut.....	24
5.7	Yhteenveto tarjottavista palveluista.....	25
6	KILPAILIJA-ANALYYSIT.....	26
6.1	SWOT-analyysi InMics.....	26
6.1.1	Vahvuudet.....	26
6.1.2	Heikkoudet.....	27
6.1.3	Uhkat.....	27
6.1.4	Mahdollisuudet.....	27
6.2	SWOT-analyysi Istekki.....	27
6.2.1	Vahvuudet.....	27
6.2.2	Heikkoudet.....	28
6.2.3	Uhkat.....	28
6.2.4	Mahdollisuudet.....	28
6.3	SWOT-analyysi Atea.....	29
6.3.1	Vahvuudet.....	29
6.3.2	Heikkoudet.....	29
6.3.3	Uhkat.....	30
6.3.4	Mahdollisuudet.....	30
6.4	SWOT-analyysi MPY.....	30
6.4.1	Vahvuudet.....	31
6.4.2	Heikkoudet.....	31
6.4.3	Uhkat.....	31
6.4.4	Mahdollisuudet.....	31
7	TARJOUSPYYNTÖ.....	32
7.1	Istekki.....	32
7.2	Atea.....	33
7.3	MPY.....	33
7.4	Inmics.....	33
8	YHTEENVETO.....	34
	LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT.....	36
	LIITE 1: TARJOUSPYYNTÖ.....	38
	LIITE 2: TARJOUS ATEALTA.....	39
	LIITE 3: TARJOUS MPY:LTÄ.....	40

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on kilpailija-analyysi Data Group Oy:lle Kuopion ICT-alan markkinoilla. Aihe valikoitui toimeksiantajan pyynnöstä. Työn tarkoituksena on antaa myynnin johdolle kuva kilpailutilanteesta Kuopiossa, sekä tarjota apua myynnin prosesseihin. Kilpailija-analyysin luonteesta johtuen osa tiedoista on salassapidettäviä.

### 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja menetelmät

Kilpailutilanteen tutkimiseksi luodaan kilpailijaprofiileja sekä tehdään analyysejä kilpailijoista. Työn on tarkoitus toimia apuna toimeksiantavan yrityksen myynnin johdolle, tehtäessä esimerkiksi hinnoittelupäätöksiä. Työtä ohjaa aiheeseen liittyvä kirjallisuus; pohjautuen esimerkiksi Pirttilän Kilpailijaseurantaan, Michael E. Porterin kilpailija-analyysiin sekä yleisimpiin vertailukeinoihin, kuten SWOT-analyysiin ja benchmarkingiin. Aineistoina käytetään myös käyttäjä toimeksiantajalta saatuja vuosikertomuksia ynnä muuta tietoa. Keskeisiä käsitteitä ovat erilaiset kilpailija-analyysit, kilpailijaseuranta sekä kilpailijatietämys. Työn tavoitteena on tuottaa järkevä kilpailija-analyysi ICT-alan kilpailijoista Kuopiossa. Tätä analyysiä toimeksiantaja voi sitten hyödyntää myynnin taustatukena. Työn tarkoituksena on erityisesti tarkoitus analysoida ICT-palveluita, kuten ratkaisu-, tulostus- ja tukipalveluita tuottavia yrityksiä, ei niinkään toimistotarvikkeita ja tuotteita myyviä yrityksiä.

### 1.2 Opinnäytetyön rakenne

Teoriaosuudessa käsitellään erilaisia kilpailija-analyysin menetelmiä, ja tutkimusosassa luodaan kilpailija-analyysit neljästä eri kilpailijasta, kerättyä materiaalia hyödyntäen.

### 1.3 Lyhenteet ja määritelmät

ICT = information and communication technology

Suom. tieto- ja viestintäteknologia

R&D = research and development

Suom. tutkimus- ja kehitystyö

### 1.4 Yhteistyökumppanit ja tekijänoikeuksien haltijat tai muut tahot

Data Group Oy

Savonia-ammattikorkeakoulu

## 1.5 Tausta-aineistot

Tietoa etsitään monipuolisista aiheeseen liittyvistä lähteistä; kirjallisuudesta, internetistä sekä muun muassa kilpailijatietoa vuosikertomuksista ynnä muista julkisista lähteistä. Työtä tehdään itsenäisesti joko kirjoittajan kotona tai oppilaitoksen tiloissa. Työn laatua tarkkailee ohjaava opettaja sekä myös toimeksiantajan yhteyshenkilö tarvittaessa. Työtä varten on allekirjoitettu Ohjeistamis- ja hankkeistamissopimus.

## 1.6 Tutkimusaineistot

## 2 TOIMIALASTA

Tietotekniikkaan viitataan nykyisin usein lyhenteellä ICT, eli information and communication technology. (FiCom, 2015) Entinen nimitys ATK (automaattinen tekstinkäsittely) ei enää vastaa tieto- ja viestintäteknologiaa toimialakuvauksena Lyhenne ICT on myös tarkempi termi kuvaamaan tietotekniikan ja telekommunikaation yhdistymistä yhdeksi toimialaksi. Tietotekniikalla on suuri merkitys lähes jokaisen ihmisen elämässä. Sen avulla ihmiset pystyvät muun muassa lukemaan uutisia, vaihtamaan kuulumisia, kuuntelemaan musiikkia tai hoitamaan pankkiasioita melko vaivattomasti verrattuna esimerkiksi edelliseen vuosisataan. ICT -alan innovaatiot helpottavat arkea ja erityisesti tiedonhankintaa, mutta erityisesti Suomessa niiden suurimmat vaikutukset ovat elinkeinoelämän piirissä. (KOTUS, 2015).

ICT -ala on kasvanut nopealla tahdilla niin Suomessa kuin kansainvälisestikin, ja tulevaisuuden näymät alalla viittaavat kasvun jatkuvan edelleen, vaikka pessimistisiäkin arvioita on esitetty. Toimiala työllistää valtavan määrän ihmisiä, ja alan innovaatioinvestoinnit ovat suuria. Laitteiden, ohjelmistojen ja IT-palveluiden muodostama yhteisliikevaihtoennuste oli Suomessa yli kuusi miljardia euroa vuonna 2014. Yksi liiketoiminnan muutostrendeistä ICT -alalla on kiinteän ja matkapuhelinverkon dataliikenteen kasvu. Televisiolähetysten, videoklippien ja elokuvien siirtyminen kannettaville laitteille on keskeisin syy toimialan kehittymiselle (Lähde: Teknologiateollisuus Ry, 2015).

Vuoden 2014 erityispiirre oli laajojen palvelunestohyökkäysten lisääntyminen, joita tehtiin muun muassa pankkeja vastaan. Datavirtojen kasvu jouduttaa alalla toimivien yritysten investointeja, mutta ongelmia varsinkin telealalla aiheuttaa se, että vaikka datavirta kasvaa, on suuri osa liittymistä silti kiinteähintaisia ja määräaikaista. Haastellisuutta lisää sovelluspohjaisten palveluiden, kuten WhatsAppin ja Facebookin käytön kasvu, ja sen tuoman tekstiviestien ja puheluiden vähentyminen (Yle, 2015).

ICT -ala on teletoiminnan lisäksi myös ohjelmistoja, pilvipalveluita, käyttäjäntukipalveluita, kulunvalvontaa, laitteistoja ja huoltoa. Myös lähes kaikkia kulkuneuvoja, joita nykyään valmistetaan, ohjataan

myös jollain lailla tietotekniikan avulla. Moottorinohjausyksiköt ovat olleet sähköisiä jo parikymmentä vuotta, eikä paluuta mekaaniseen menneisyyteen ole. Tämän opinnäytetyön valmistuminen riippuu paljolti tietotekniikasta, koska se on sähköisessä muodossa (Lähde: Teknologiateollisuus Ry, 2015)

### 3 DATA GROUP OY

Data Group -konserni on suomalainen vuonna 1992 perustettu valtakunnallisesti toimiva itsenäisten ICT- eli informaatio ja kommunikaatiotekniikan kauppiaiden muodostama tietotekniikan erikoisketju. Asiakaslähtöisyys on Data Group -toiminnan perusta. Ketjuun kuuluvien jäsenliikkeiden tavoitteena on tarjota asiakkaille aidosti lisäarvoa tuottavia palveluja. Data Group -liikkeitä on kaikkiaan 54 kappaletta ja niissä työskentelee noin 350 henkilöä. Jäsenliikkeiden yhteinen liikevaihto oli 71 miljoonaa euroa vuonna 2013 (Lähde: Data Group Oy, 2015).

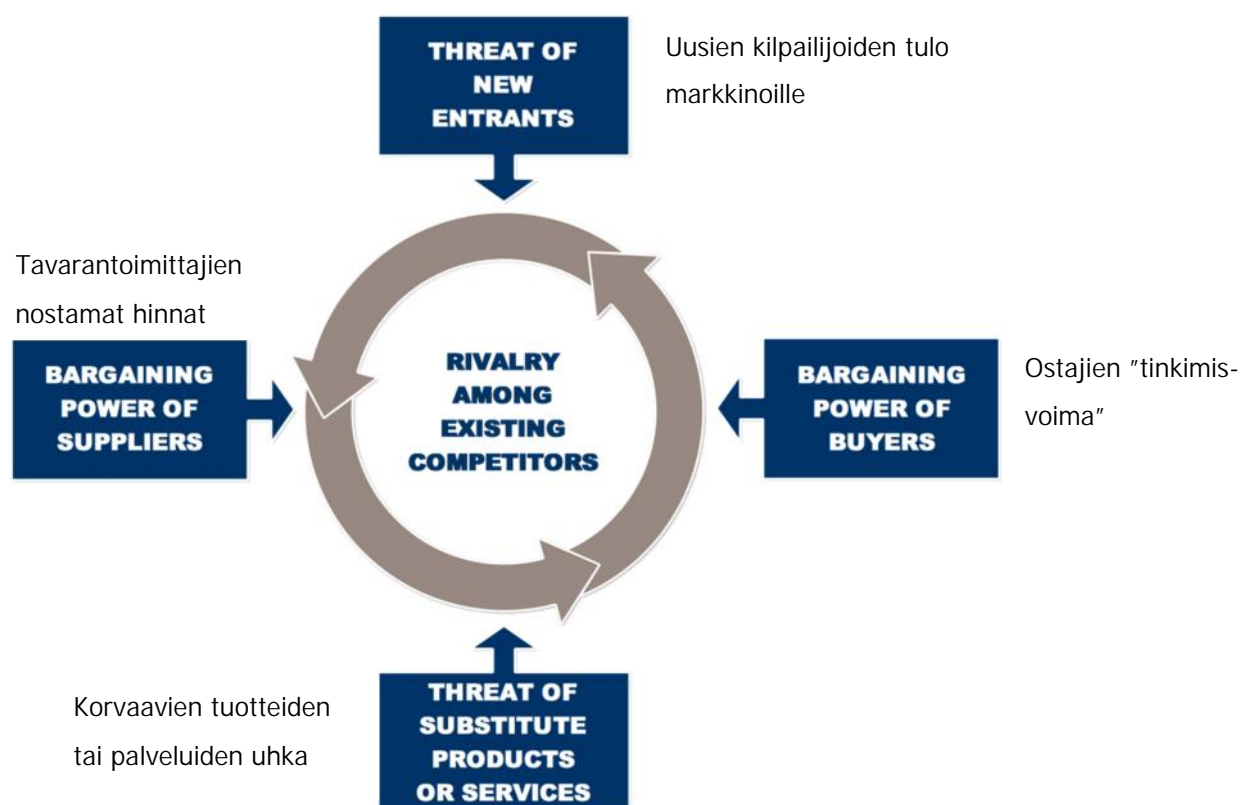
Data Group Kuopion toiminta alkoi konsernin perustamisvuonna 1992, ja se tuottaa IT-palveluita ja –ratkaisuja Kuopion ja Pohjois-Savon alueella. Kuopion toimipisteen alaisuudessa ovat myös Kajaanin sekä Juankosken toiminnot. Kalevan Pallo Ry eli KalPa on solminut merkittävän yhteistyösopimuksen Data Group Kuopion kanssa. Sopimuksen myötä KalPan kotihallin nimi on muuttunut Data Group Areenaksi. (Data Group Oy, 2015)



## 4 ERILAISIA KILPAILIJA-ANALYYSIMENETELMIÄ

### 4.1 Michael E. Porterin kilpailuvoimat

Porter käsittelee kirjassaan yrityksen kilpailustrategian muodostumista sekä siihen vaikuttavia tekijöitä. Yrityksen kilpailuasema riippuu Porterin mukaan viidestä kilpailutekijästä (Kuva 1.) (Michael E. Porter, 1980, 4). Näiden tekijöiden vuoro- ja yhteisvaikutus määrittelee toimialan potentiaalisen tuoton sekä sen rakenteen.



Kuva 1. Kilpailuun vaikuttavat tekijät. Viisi vaikuttavaa tekijää (Michael E. Porter)

Uudet toimijat saattavat tuoda mukanaan uusia ominaisuuksia, halua viedä osan markkina-alueesta sekä useinmiten huomattavia voimavaroja. Uutena toimijana voidaan myös pitää yritystä, joka tulee alalle yritystoston kautta. Uusien kilpailijoiden tullessa markkinoille hintoja joudutaan yleensä laskemaan, mikä vähentää kannattavuutta - alalla toimivat yritykset yrittävät siten heikentää uuden yrityksen mahdollisuuksia. Uusien yritysten tulo markkinoille riippuu alakohtaisista esteistä, yhdistettynä toimialalla jo olevien yritysten toimiin. Esteitä on Porterin mukaan kuusi; mittakaavaedut, pääoma-haasteet, tuote-erittely, vaihtokustannukset, pääsy jakelukanaviin sekä valtion toimenpiteet. Alalla toimivat yritykset pyrkivät vahvistamaan omaa asemaansa uusien tuotteiden lanseerauksella, markkinoinnilla, hinnoittelulla, paremmalla asiakaspalvelulla sekä takuilla. Substituutituotteet tarkoittavat

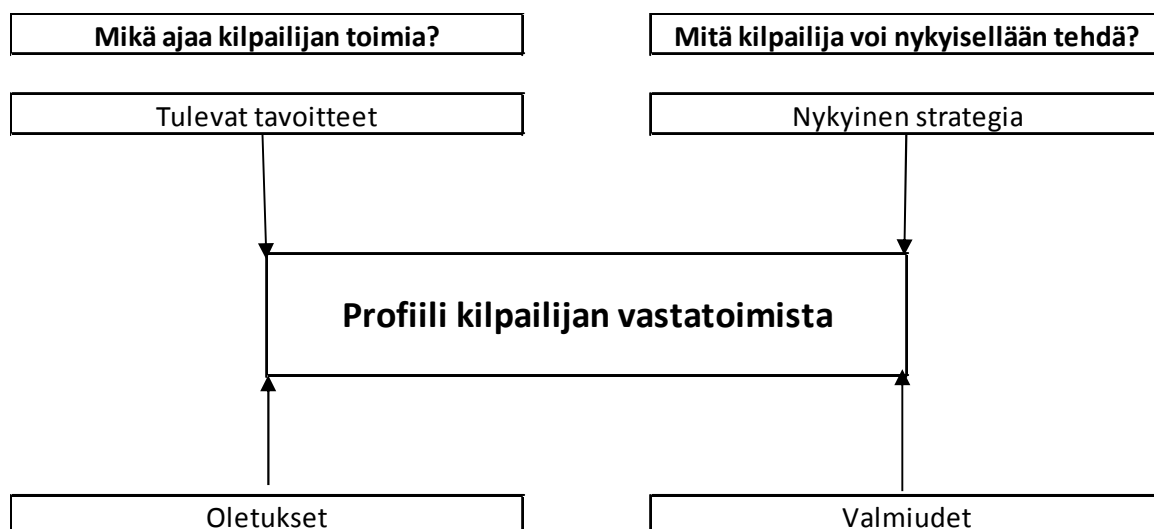
korvaavia tuotteita, jotka saadaan sama lopputulos kuin yrityksen omilla tuotteilla. Kuluttajat saavat aikaan kilpailua hintavertailuilla, tinkimällä parempaa laatua, ja aloittamalla tarjouskilpailuja – toimialan kannattavuuden kustannuksella. (Michael E. Porter, 1980, 45)

#### 4.2 Michael E. Porterin kilpailija-analyysi

Porterin mukaan kilpailija-analyysi on tärkeä osa yrityksen kilpailustrategiaa. Sen avulla yritys pystyy selvittämään ne osa-alueet, joissa se eroaa kilpailevista yrityksistä. Kilpailija-analyysin tavoitteena on kehittää kuva tietyn kilpailijan tekemien strategiamuutosten luonteesta ja onnistumisesta, sekä myös kilpailijan reaktioista muiden kilpailijoiden tekemiin ratkaisuihin sekä toimialakohtaisiin muutoksiin. (Michael E. Porter, 1980, 47)

Vaikka kilpailija-analyysi on kieltämättä merkittävä osa organisaation kilpailustrategiaa, on sen toteuttaminen täsmällisesti ja ymmärrettävästi haasteellista. Tiedon puuttuminen ja johdon riittämättömät toimet tiedon hankinnan ja siihen tarvittavien resurssien suhteen tekevät myös analysoinnista puutteellista. Tutkimusaineisto tulee kerätä systemaattisesti, eikä johdon tule luottaa mielikuviin, uskomuksiin ja intuitioon, vaan raakaan dataan. (Michael E. Porter, 1980, 48)

Porterin kilpailija-analyysin mukaan on olemassa neljä diagnosoinnin osiota kilpailijan ominaisuuksien selvittämiseksi: tulevat tavoitteet, oletukset, nykyinen strategia ja valmiudet. (Kuva X) Näiden osioiden ymmärtäminen sallii totuuspohjaisen ennusteen kilpailijan vastatoimiprofiilista, eli: onko kilpailija tyytyväinen asemaansa, mitkä ovat kilpailijan todennäköisiä liikkeitä tai strategian suunnanmuutoksia, missä kilpailija on heikko sekä millä keinoin saadaan aikaan suurin ja tehokkain vastaliike kilpailijan suunnalta. Useimmille yhtiöille kehittyy jonkinlainen intuitio kilpailijan nykyisistä strategioista sekä vahvuuksista ja heikkouksista, kuvan 2 oikea puoli: yrityksen arvontuotto, mihin se investoi, sekä millaisia verkostoja sekä suhteita yritys on kehittänyt. Niitä ovat myös yrityksen markkinointikyky, taloudellinen vahvuus, aineeton pääoma sekä johdon kyvykyys. (Michael E. Porter, 1980, 49)



Kuva 2. Profiili kilpailijan vastatoimista, neljä osiota (Michael E. Porter, 1980)

Omituista kyllä, yritykset pitävät usein taulukon oikeaa, eli näkyvämpää puolta tärkeämpänä kuin vasenta, josta näkyvät ne seikat, jotka oikeasti ajavat yrityksen toimintaa eteenpäin. Näitä on vaikeampi havaita, koska ne ovat yrityksen sisäisiä arvoja sekä toimintaperiaatteita, kuten johdon omat näkemykset yrityksen vahvuuksista ja heikkouksista, taloudelliset tavoitteet, johdon henkilökohtaiset taustat ja sisäinen kulttuuri.

#### 4.2.1 Tulevat tavoitteet

Kilpailijoiden tavoitteiden määrittäminen, ensimmäinen osio kilpailija-analyysissä on tärkeä monista eri syistä. (Michael E. Porter, 1980, 50) Tavoitteiden selvittäminen kertoo analysoidavasta yrityksestä muun muassa sen, onko yritys tyytyväinen nykyiseen asemaansa sekä sen tuomaan tulokseen, vai onko todennäköistä, että se muuttaa strategiaansa. Tavoitteiden selvittäminen antaa myös ennusteen siitä, miten yritys reagoi ulkoisiin tapahtumiin, kuten esimerkiksi suhdanteiden muutoksiin tai uusien kilpailijoiden tulon markkinoille. Vaikka analysointi keskittyykin yleensä kvantitatiivisiin eli määrällisiin tutkimuksiin, kuten taloudellisten tavoitteiden selvittämiseen, on hyvä ottaa huomioon myös yrityksen kvalitatiivisten eli laadullisten tavoitteiden tutkiminen. Näitä ovat muun muassa teknologisen aseman parantaminen, sosiaalisen vastuullisuuden kehittäminen ja markkinajohtajuuden saavuttaminen. Lisäksi on syytä selvittää tavoitteet monilla tasoilla, kuten mitkä ovat koko konsernin tavoitteet, yksittäisen alueen tavoitteet, ja jopa tietyn yksittäisen liikkeen johdon tavoitteet. Yleensä korkeamman johdon tavoitteet tosin määrittelevät myös alemman johdon päätökset.

#### 4.2.2 Oletukset

Toinen elintärkeä osa kilpailija-analyysia on tunnistaa kilpailijan oletukset sekä itsestään, että toimialasta ja sillä toimivista muista yrityksistä. On hyvä tarkkailla yrityksen viestintää, ja sitä kuvaa minkä yritys itsestään antaa julkisuuteen. Jos yrityksestä halutaan viestiä, että se on esimerkiksi sosiaalisesti vastuullinen, siitä todennäköisesti saa tietää yrityksen julkaisuista, kuten nettisivuilta ja vuosikertomuksista. Yrityksessä voidaan olla myös sitä mieltä, että se on markkinajohtaja (perustuu yleensä tulokseen), tai että sillä on yliverainen teknologia, matalat tuotantokustannukset ja siten halvat hinnat. Näiden oletusten pohjalta voidaan määritellä yrityksen reagoimiskeinot alalla tapahtuviin muutoksiin. Esimerkiksi halpoja tuotteita myyvä yritys voi reagoida laskeviin hintoihin laskemalla niitä ennestään. (Michael E. Porter, 1980, 47)

Yrityksessä vallalla oleva kuva sen tilanteesta ei välttämättä ole aivan tarkka. Ne alueet, joilla yrityksen oletukset ovat väärä, ovat haavoittuvaisia muiden yrityksen toimille, ja niitä voidaan käyttää strategiana vipuina. Jos yritys esimerkiksi luulee sen tilauskannan perustuvan uskollisiin asiakkaisiin, ja oletus onkin väärä, voi kilpaileva yritys nopealla hintojen leikkauksella varastaa siltä ison osan asiakkaista, ennen kuin yrityksessä huomataan tehty virhe (tämä koskee eniten raaka-aineteollisuutta). Oletuksien tutkiminen voi paljastaa yrityksestä myös ennakkواسenteita ja sokeita pisteitä sen omasta toimintaympäristöstä. Sokea piste tarkoittaa tässä sellaista aluetta, jolla yrityksessä ei nähdä tapahtumien tärkeyttä (kuten edellä mainittu hintojen leikkaus) tai ne nähdään väärinymmärryksellä, tai havainnointi tapahtuu liian hitaasti. Tutkimisen avulla kilpailijasta voidaan saada selville ne osa-alueet, joilla vastatoimet ovat hitaita ja heikkoja, tai molempia. Eräs hyvä tapa tai mittari saada selville yrityksen tavoitteita ja oletuksia on tutkia sen historiaa. On syytä esimerkiksi selvittää, missä yritys on menestynyt, missä se on epäonnistunut, millainen sen markkinaosuus on ollut, ja millaista tulosta se on tehnyt aiempina vuosina. Toinen hyvä tapa on tarkastella, millaiset ihmiset yritystä johtavat ja mitkä heidän taustansa ovat. Näistä tiedoista voidaan päätellä, mitkä asiat ohjaavat johdon liikkeitä. Taustoja selvittämällä voidaan esimerkiksi saada tietää johdon jäsenten aiemmin käyttämät strategiat, onnistumiset sekä epäonnistumiset. Lisäksi on hyvä tietää, käyttääkö yritys konsulttipalveluita, ja millaisia toimia saman palvelun käytöstä on seurannut muualla toimialalla. (Michael E. Porter, 1980, 58)

#### 4.2.3 Nykyinen strategia

On tärkeää erottaa toisistaan ne seikat, mitä kilpailija viestii itsestään, ja mitä se oikeasti tekee. Julkinen, kaikkien saatavilla oleva tieto ei yleensä tarjoa suurta informaatioarvoa yrityksen toiminnasta, vaan ovat pikemminkin sellaista tietoa, mitä yritys haluaa julkisesti olevan tiedossa. Näitä ovat esimerkiksi vuosikertomukset, lehdistötiedotteet ja muut julkaisut, kuten haastattelut eri medioissa. Yritys voi esimerkiksi viestiä olevansa ympäristötietoinen ja harjoittavansa kestävästä kehitystä, tai olevansa sosiaalisesti vastuullinen. Vaikka nämä ovatkin nyky-yhteiskunnassa ja liike-elämässä tärkeitä osa-alueita, ei niistä kilpailija-analyysin kannalta ole varsinaisesti apua.

Lisäksi vuosikertomuksessa mainitaan yleensä yrityksen visio, missio ja strategia. Nämä eivät kuitenkaan välttämättä täysin vastaa sitä linjaa, mitä yritys todellisuudessa noudattaa. On syytä tarkkailla muun muassa kilpailijan henkilöstön hankintaa, tutkimus- ja kehitystoimintaa, investointeja, markkinointikampanjoita, strategisia kumppanuuksia ja yritysostoja tai fuusioita, joita yritys suunnittelee tai toteuttaa. (Michael E. Porter, 1980, 63)

#### 4.2.4 Valmiudet

Neljäs ja viimeinen Porterin diagnosoinnin osioista on kilpailijan valmiuksien ja kykyjen realistinen arviointi. Aiemmat osiot – tavoitteet, oletukset ja nykyinen strategia – vaikuttavat kilpailijan reaktioiden todennäköisyyteen, sekä niiden ajoitukseen, luonteeseen ja voimakkuuteen. Kilpailevan yrityksen vahvuudet ja heikkoudet määrittävät sen kyvyn reagoida mikro- tai makroympäristönsä ja toimialakohtaisiin tapahtumiin, aloittaa strategisia liikkeitä tai vastata muiden yritysten toimiin. Analyysin mukaisesti on syytä selvittää yrityksen ominaisuudet liittyen eri osa-alueisiin: esimerkiksi yrityksen strategian toteutuminen ja toiminnan yhdenmuotoisuus, ja onko oletettavaa, että yrityksen strategiaan tulee muutoksia.

Lisäksi on hyvä selvittää, millainen kyky kilpailijalla on kasvaa henkilöstön, osaamisen ja tuotannon suhteen sekä millaisia muutoksia kasvu saisi aikaan yrityksessä. Tärkeää on myös tietää, onko yrityksellä kyky nostaa markkinaosuuttaan, ja pitää yllä kestävästä kasvusta, sekä saavuttaa hyviä lyhytaikaisia taloudellisia tuloksia. (Michael E. Porter, 1980, 63)

### 4.3 Benchmarking

Benchmarking on jatkuva ja järjestelmällinen prosessi, jolla mitataan ja analysoidaan tuotteiden, palveluiden ja prosessien suorituskykyä. Suorituskykyjä verrataan parhaisiin alan toimijoihin ja opittua käytetään hyödyksi oman toiminnan kehittämiseen. Benchmarking on jatkuva ja järjestelmällinen prosessi parhaiden menetelmien ja toimintatapojen tunnistamiseksi, ymmärtämiseksi ja soveltamiseksi, kun tavoitteena on oman organisaation suorituskyvyn kehittäminen. Benchmarkingin avulla voidaan saada selville kuka kilpailijoista on parempi jollakin alueella, ja tuon tiedon perusteella pyritään saavuttamaan sama taso ja jopa ylittämään se. Edellytykset kehittämisen hyvälle käynnistymiselle luodaan osallistavan ja innostavan itsearviointin avulla. Se tukee organisaation kehittämistarpeiden ja -valmiuksien selvittämistä. Esimerkki benchmarkkauksesta on kuvassa 4. (Niva, Tuominen 2011, 5)

Merkittävä määrä oleellista tietoa on saatavilla julkisista lähteistä, toimintakertomuksista, artikkeleista sekä esitelmistä. Kovatkin kilpailijat ovat tottuneet tekemään keskenään tiettyjä vertailuja alueella,

jotka eivät ole kriittisiä kilpailun menestystekijöitä. Avoimella tietojen vaihdolla kilpailevat yritykset voivat perinteistä ajattelutavasta poiketen todeta benchmarking-yhteistyön olevan molempia vahvistava ja tuki ulkopuolista uhkaa vastaan. Benchmarking-yhteistyö voi myöhemmin jopa laajentua strategiseksi allianssiksi. (Niva, Tuominen 2011, 12)

Benchmarking voidaan luokitella neljään eri ryhmään:

Strategisessa benchmarkingissa strategisten valintojen vertailu omalla alalla auttaa ymmärtämään alan ominaisuuksia. Vertailu alan ulkopuolisiin toimijoihin voi tuoda esille uusia toimintatapoja. Mikäli strategiset valinnat eivät ole oikeita, operatiivisen toiminnan kehittämisestä ei ole hyötyä.

Tuote -benchmarkingissa pyritään siihen, että oma tuote on parempi kuin kilpailijan tuote. Tähän pyritään kilpailijoiden jatkuvalla mittauksella ja seuraamisella. Mittausta pystytään tekemään seuraamalla alan julkaisuja, tuotearvosteluja esimerkiksi aikakauslehdissä ja Internetissä. Lähes jokaisen yrityksen tuotteista löytyy jonkinlainen arvio jossain muodossa. Useimmissa arvosteluissa on myös verrattu keskenään eri valmistajien vastaavia tuotteita. Yrityksen ei siis välttämättä tarvitse seurata tuotteita itse, vaan seurata mediaa löytääkseen omat huonot ja hyvät puolensa. Toisaalta aloilla, joilla ei ole niin paljon kuluttajakauppaa, arvosteluja on vaikeampi löytää. (Niva, Tuominen 2011, 20)

Prosessi -benchmarkingissa tutkitaan yritysten välisiä eroja prosessien suhteen. Erot kahden toimitusprosessin ja niiden vaiheiden välillä voivat olla merkittäviä. Esimerkiksi samat prosessien vaiheet voivat olla toisessa yrityksessä tehokkaampia kuin toisessa. On siis tärkeää selvittää, mitkä ovat ne prosessin vaiheet, joissa yrityksellä kestää pisimpään, ja vertailla sitten tuloksia kilpailijoiden kesken. Merkittävää on myös vertailla koko prosessia, erityisesti silloin, jos tuotteiden jalostusprosessi on laaja. Mikäli prosessi laaja, on löydettävä oikeat mittarit tehokkuuden selvittämiseksi, muuten selkeä tulos on vaikea saavuttaa.

Osaamisen benchmarkingissa mitataan henkilöstön vaikutusta prosesseihin ja yrityksen toiminnan tehokkuuteen. Vaikka prosessit olisivat kahdessa yrityksessä samanlaisia, ammatti ja teknologia voivat poiketa toisistaan. Esimerkiksi uudemmalla teknologialla ja kokeneemmalla henkilökunnalla voidaan sama tulos saada aikaan nopeammin. (Niva, Tuominen 2011, 25)

TUNNUSLUVUT	Oma yritys	Yritys A	Yritys B
Pääoman tuotto	16 %	30 %	60 %
Voitto %	13 %	30 %	12 %
Pääoman kierto	1,2	1,0	5,0
<b>STRATEGISIA VALINTOJA</b>			
Integroitumisaste	70 %	90 %	40 %
Kasvu	5 % vuodessa	15 % vuodessa	Ei kasvua
Kasvutapa	Uusi markkina	Yritystotot	Alihankinnat
Sitoo pääomia	Markkinointi ja T&K	Yritystotot	Kokoonpano
Markkinat	Skandinavia	Gloaalinen	Paikallinen
Asiakasryhmät	Yritykset ja yrittäjät	Isot yritykset	Yrittäjät
Tuotevalikoima	Sekalainen	Kattava	Erikoistunut
Ydinosaaminen	Tuoteinnovaatiot	Kustannustehokkuus	Asiakas-sovellutukset

Kuva 4. Malli Benchmarking -taulukoinnista sekä erilaisista mittareista (Lähde: Niva, Tuominen 2011)

#### 4.4 Kilpailuetu

Yrityksen onnistumiseen markkinoilla vaikuttaa suuresti toimialalla vallitseva kilpailu, kilpailevien yritysten tarjonta, erilaistumisen keinot sekä niiden uhkat ja mahdollisuudet. Menestys riippuu myös siitä, miten yritys onnistuu tyydyttämään asiakkaiden tarpeet ja miten se käyttää resurssejaan hyödyksi tähän pyrkinessään. (Bergström 2014, 66.)

Koska lähes kaikilla aloilla vallitsee jonkinlaista kilpailua, on asiakkaalla monta mahdollisuutta saada ratkaisu tarpeeseensa. Asiakkaat vertailevat erilaisia vaihtoehtoja ja päätyvät niihin, jotka tuottavat eniten hyötyä tai arvoa. Yrityksellä on siten oltava kilpailuetua, eli asiakkaan kokemaa paremmuutta muihin nähden. Kilpailuetu voi olla esimerkiksi taloudellinen, toiminnallinen tai imagollinen. Taloudellinen kilpailuetu voi olla seurausta alhaisemmista kustannuksista, paremmista ostoista tai kustannustehokkaammasta toiminnasta kuin muilla toimijoilla. Toiminnallinen kilpailuetu tarkoittaa, että yrityksen tuotteet ovat ominaisuuksiltaan ylivoimaisia; niiden materiaalit, ulkonäkö, teho tai suunnittelu ovat parempia kuin kilpailijoiden tuotteissa. Imagollinen kilpailuetu liittyy kuluttajien mielikuviin yrityksestä ja sen tuotteista. Tällöin yrityksen brändi on etusijalla tuotetta valittaessa.

Kilpailuedun tunnistaminen on yrityksen kannalta hyvin tärkeää. Todellisina etuina voidaan pitää vain niitä etuja, jotka välittyvät myös asiakkaille. Yrityksessä saatetaan pitää esimerkiksi joitakin tuotteeseen kehitettyjä ominaisuuksia kilpailuetuina, mutta tieto ei välttämättä välity asiakkaalle. Siksi yrityksen on tunnistettava sen todellinen osaaminen ja resurssit. Asiakkaat vertaavat vaihtoehtojen eroja ja

niiden tuomaa hyötyä. Sen takia yrityksen on tunnettava myös kilpailijansa, niiden tuotteet sekä vahvuudet ja heikkoudet.

#### 4.5 Anneli Pirttilän kilpailijaseuranta

Sellaisesta toiminnasta, jossa systemaattisesti kerätään tietoa yrityksen toimintaympäristöstä, analysoidaan tieto ja arvioidaan sen merkitystä, käytetään nimitystä Business Intelligence. (Bergström, 2014, 66) Sen osa-alue Competitive Intelligence (suomennettuna vapaasti: "kilpailijaseuranta") on toimintaa, jossa kerätään tietoa erityisesti yrityksen kilpailijoista. Kilpailijaseurannassa on syytä etsiä keskeiset eli avainkilpailijat, eli yritykset joiden tuotteet tyydyttävät samoja tarpeita, omalta toimialalta sekä mahdollisesti myös muilta toimialoilta. Kilpailijoiden ja toimialan menestyksen edellytykset on tärkeä tuntea. Pitkällä aikavälillä on osattava myös seurata trendejä sekä kilpailun että markkinoiden suhteen.

Muutokset markkinoilla tapahtuvat yleensä melko nopeasti, mutta niihin voidaan varautua jatkuvalla tiedonhankinnalla. Tiedonhankinnalla saadaan selville kilpailijoista erilaisia asioita, kuten:

1. Kilpailijoiden kohdemarkkinat ja asiakkaat
2. Kilpailijoiden käyttämät kilpailukeinot kohdemarkkinoilla (tuotteiden ominaisuudet, tuotekehittely, hinnat, markkinointibudjetit, jakeluverkostot, myyntityö)
3. Markkinaosuudet, kilpailuedut, kilpailuroolit
4. Kilpailijoiden imagot markkinoilla
5. Kilpailijoiden taloudellinen asema (liikevaihto, kehitys, kannattavuus, tuotantokustannukset)
6. Kilpailijoiden resurssit (raaka-aineet, koneet, kapasiteetti, henkilöstö, omistussuhteet)
7. Kilpailijoiden päämäärät ja strategiat (investoinnit, tutkimus- ja kehitystyö)

Business intelligence -toiminnassa ja kilpailijaseurannassa on muistettava, että kysymys on ennen kaikkea tiedon käsittelystä ja tietämyksen hallinnasta. (Lähde: Pirttilä, 2000, 22) Kun ryhdytään miettimään, miten kilpailijaseurannalla saadaan yritykselle kilpailuetua tai miten Competitive intelligence -toiminta voitaisiin tehokkaasti organisoida, on muistettava, että tieto on hankala resurssi käsitellä. Vaikka tietoa olisi paljon, voi sen informaatioarvo olla vähäistä. Esimerkiksi julkisista lähteistä ja raporteista saatavan tiedon määrä voi olla suuri, mutta siitä saa vain vähän irti. Vastaavasti esimerkiksi henkilökohtaisesta kontaktiverkostosta saatavan tiedon määrä saattaa olla pieni, mutta siitä voi olla ratkaiseva etu kilpailijaseurannassa. Kuvassa 5 oleva Pirttilän malli kilpailijan kokonaiskuvasta mukaillee Porterin kilpailija-analyysia, mutta ei ole aivan samanlainen.

Kilpailijatieto on julkista, liiketoimintaympäristöstä saatavaa, jalostamatonta tietoa. Sillä on merkitystä yrityksen liiketoiminnalle ja menestykselle. Kilpailijatieto voi esimerkiksi olla tieto siitä, että kilpailija on kehittänyt uudenlaisen tuotteen uudenlaisilla ominaisuuksilla, ja siten parantanut omia asemiaan



markkinoilla. Kilpailijatietämys on puolestaan osaamista ja taitoa, joka syntyy kun kilpailijatietoa havaitaan, tulkitaan ja sovelletaan käytäntöön. Kilpailijatietämystä syntyy vain oppimisen kautta ja oppimiseen liittyy kiinteästi kyky käyttää tietoa hyödyksi yrityksen toiminnassa. Markkinoinnin ja myynnin puolella kilpailijatietämyksen soveltaminen esiintyy yleisimmin oman tuotteen hyvien puolien korostamiseen ja vastaavasti asiakkaan huomion kiinnittämiseen kilpailijan heikkouksiin. Hankitun tiedon avulla voidaan luoda kokonaiskuva kilpailijasta. (Lähde: Pirttilä, 2000)

Kilpailijan resurssit	Kilpailijan toimintatapa
Henkilöstöresurssit	Organisaatorakenteet
Omistusrakenne	Markkinointikäyttäytyminen
R&D -toiminta	Tuotestrategia
Tietotekniset resurssit	Markkinointistrategia
Kilpailijan nykyinen asema	Kilpailijan päämäärä(t)
Markkina-asema	Investoinnit ja suunnitelmat
Taloudellinen tila	Strateginen suuntautuminen
Kustannuskilpailukyky	
Tuottavuus	
Tuotteiden kilpailukyky	

Kuva 5. Pirttilän (2000, 77) malli kilpailijan kokonaiskuvasta.

#### 4.6 SWOT-analyysi

Lyhenne SWOT muodostuu englannin kielen sanoista strength (vahvuus), weakness (heikkous), opportunity (mahdollisuus) sekä threat (uhka). (Kotler, Lane-Keller. 2012, 51) Analyysiä käytetään, kun halutaan arvioida kyseisiä osa-alueita liittyen johonkin projektiin tai liiketoimintaan, ja sitä käyttämällä saadaan selville ne ulkoiset ja sisäiset tekijät, jotka ovat hyödyksi tai haitaksi tavoitteen saavuttamiseksi. Sisäisten tekijöiden tutkiminen edesauttaa yhtiön vahvuuksien ja heikkouksien kokonaiskuvan luomista, ja ulkoisten tekijöiden tutkiminen taas mahdollisuuksien ja uhkien kokonaiskuvan syntymistä.

Sisäisiä tekijöitä ovat organisaation vahvuudet ja heikkoudet, joita analyysissä tarkastellaan sen itselleen asettamien tavoitteiden suhteen. Sisäisiin tekijöihin lukeutuvat yleensä muun muassa tuotteiden ominaisuudet ja hinta, saatavuus sekä markkinointikanavat. Ulkoisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi, teknologian kehitys, kulttuuriset tekijät, makrotalouden, lainsäädännön sekä markkina- tai kilpailutilanteen muutokset. (Lähde: Swortsel, 1995)

Vaikka SWOT-analyysi onkin hyödyllinen työkalu, on syytä huomata, että sillä on taipumus saada käyttäjänsä vain laatimaan listoja, sen sijaan että tietoja oikeasti analysoitaisiin ja muokattaisiin helposti käytettävään muotoon. SWOT-analyysi ei myöskään kategorisoi saatuja tietoja millään lailla tärkeysjärjestykseen, vaan tiedot esitetään sellaisenaan. Tästä johtuen yrityksessä voidaan esimerkiksi luulla, että heikko mahdollisuus kompensoisi vahvaa uhkaa; tämä saattaa osoittautua vakavaksi virhearvioksi, josta voi seurata merkittävää taloudellista haittaa. Myynnin tukena käytettävissä kilpailija-analyyseissä laaditaan tarkkoja profiileja samalla toimialalla vaikuttavista yrityksistä, ja ominaisuuksia verrataan usein juuri SWOT-analyysin avulla. Markkinoinnin ja myynnin johto tutkii kilpailijoiden kulkurakennetta, tuoton lähteitä, voimavaroja sekä kilpailukeinoja. (Weinrich, 2015)

## 5 TOIMIJAESITTELY

### 5.1 Data Group Oy Kuopio

Data Group Kuopio on vuonna 1992 perustettu IT-palveluita ja ratkaisuja tuottava yritys. Ammatti-osaaminen palveluiden tuottamiseen varmistetaan Data Groupin mukaan jatkuvalla kouluttautumisella. Tällä hetkellä yrityksen ylläpidossa on noin 4000 työasemaa, yli 300 palvelinta ja useita oheis- sekä verkkolaitteita. Yrityksen osaaminen ulottuu pienyrityksistä suuriin kokonaisratkaisuihin, yksityiskäyttäjää unohtamatta. Yrityksen tavoitteena on tuottaa oman alueensa parasta IT-palvelua. Data Group on myös 'Microsoftin Gold Certified Partner', joka on Microsoftin korkein kumppanuustaso ja osoitus luottamuksesta ja Microsoftin valtuuttamasta osaamisesta. Tuotevalikoimasta löytyy tunnettuja ja luotettuja kumppaneita, kuten Asus, Brother, DELL, Fujitsu, F-Secure, Microsoft, Konica Minolta, OKI ja VMware. Data Group Kuopion kaikki palvelut perustuvat ISO 9001 -laatusertifikaatin mukaisiin prosesseihin. Sertifikaatti tukee organisaation jatkuvaa parantamista ja kehittymistä, sillä sen avulla saadaan systemaattisuutta toiminnan seuraamiseen, korjaavien ja ehkäisevien toimenpiteiden tunnistamiseen sekä jatkuvaan parantamiseen. Sertifikaatti on myönnetty Data Group Kuopiolle 6.8.2014.

## 5.2 Data Groupin ratkaisut

Data Group Kuopion laatupolitiikassa on kolme peruselementtiä: asiakaslähtöisyys, osaaja ja motivoitunut henkilöstö sekä jatkuva parantaminen. Data Group haluaa panostaa asiakkaan todellisten



Kuva 5. Data Groupin laatupolitiikka.

tarpeiden löytämiseen ja tarjoamaan ratkaisua parhaalla mahdollisella tavalla niin, että autamme asiakkaan liiketoimintaa kukoistamaan siinä missä oma liiketoimintamme hyötyy vasta edellä mainittujen seurauksena. Asiakkaan tarpeiden ymmärtämisen kehittämiseen Data Group pyrkii henkilöstön jatkuvalla kouluttamisella sekä toimintojen kehittämällä. Data Groupin palvelut jakaantuvat neljään pääryhmään: tulostus, tuki, ratkaisut sekä myymälä.

### 5.2.1 Tulostus

Tulostinratkaisuihin Data Group käyttää Konica Minolta-laitteita ja ohjelmistoja, bizhub PRO sekä bizhub PRESS-tuotantojärjestelmistä toimiston monitoimijärjestelmiin sekä tulostimiin.

### 5.2.2 Tuki

Tuki koostuu kolmesta osiosta: kartoitus, ylläpito sekä huoltopalvelut. Data Group IT-kartoitus sisältää niin työasemat, verkon aktiivilaitteet, palvelimet, kuin ohjelmistot ja lisenssitkin. IT-kartoitus toteutetaan aina yhteistyössä asiakkaan kanssa, ja kartoitus tehdään sovituksessa aikataulussa ja laajuudessa ja sen lähtökohtana on asiakkaan toiminnan tehostaminen sekä kustannusten säästö. IT-kartoitus kertoo mahdolliset kriittiset ongelmat, kehitystarpeet sekä konkreettiset ratkaisuehdotukset.

Data Group pyrkii ylläpito- ja asiantuntijapalveluiden avulla varmistamaan yrityksen IT-järjestelmien toiminnan ja nopean avun mahdollisissa ongelmatilanteissa. IT-asiantuntijat ovat sopimusasiakkaan

käytettävissä voimassa olevan palvelusopimuksen mukaisesti. Tuki- ja ylläpitopalvelu hyödyntää tukipalvelun järjestämisessä verkko- ja etähallintaohjelmistoja, mutta tarvittaessa asiantuntija tulee nopeasti paikan päälle selvittämään ongelmatilanteen. Sopimusasiakkaalla on aina käytössä puhelinnumero, sähköposti ja verkko-osoite josta palvelun saa nopeasti mahdollisessa vikatilanteessa. Kaikki palvelupyynnöt kirjataan ja käsitellään luottamuksellisesti. Ongelmatilanteet selvitetään yleensä yhteistyössä asiakkaan kanssa.

Data Group huolehtii asiakkaan koko IT -ympäristöstä ja tietoturvasta. Asiakkaan IT -järjestelmää ja sen muutoksia seurataan ”proaktiivisesti” ja mahdolliset ongelmatilanteet pyritään ennaltaehkäisevästi korjaamaan tukipalvelusopimuksen mukaisesti ennen kuin käyttäjä on edes huomannut vikaa. Näin asiakkaalla on aina käytössä toimiva IT -järjestelmä. Seurannan lisäksi IT -asiantuntijat tekevät sopimuksen mukaisesti tuki- ja huoltotoimenpiteet asiakkaan työasemiin ja muihin IT -laitteisiin.

Data Groupin tukipalvelu huolehtii ohjelmistojen ja laitteiden asennuksista, ohjelmistopäivityksistä sekä muista tehtävistä muutoksista. Asiantuntijat hyödyntävät mahdollisimman paljon sarja-asennuksia jolloin jokaista työasemaa ei tarvitse käydä erikseen läpi. Kyseisen työtavan ansiosta asiakkaalle saavutetaan kustannussäästöjä. Työ suoritetaan sovittuna ajankohtana ja mahdolliset käyttökatkot suunnitellaan etukäteen asiakkaan kanssa.

### 5.2.3 Ratkaisut

Data Groupin tarjoamia ratkaisuja ovat muun muassa viestintäratkaisut, tietoturvaratkaisut, DG Langaton, konesalipalvelut, kameravalvonta, taloushallinto, konsultointipalvelut, ohjelmointi, sekä räätälöidyt ratkaisut.

### 5.2.4 Myymälä

Myymälän lisäksi Data Groupilla on verkkokauppa, josta voi tehdä ohjelmisto- ja laitehankintoja.

### 5.3 Atea Finland Oy

Atea on Pohjoismaiden ja Baltian johtava it-infrastruktuuritoimittaja, jonka palveluksessa on 6100 työntekijää 83 paikkakunnalla Norjassa, Ruotsissa, Tanskassa, Suomessa, Liettuassa, Latviassa ja Virossa. (Lähde: Atea, 2015) Atea-konsernin liikevaihto vuonna 2013 oli noin 2,8 miljardia euroa, ja se on listattu Oslon pörssissä. Atealla on toimipisteitä suurimmissa kaupungeissa, mukaan lukien Kuopiossa, jossa toimipiste sijaitsee Microkadulla (Technopolis).

Atea on toiminut Suomessa lähes 30 vuotta, ja henkilöstöä on noin 350. Atea palvelee asiakkaitaan maanlaajuisesti 13 toimipisteestä käsin, ja sillä on oma logistiikka- ja integrointikeskus Espoossa. Lisäksi yrityksellä on verkkokauppa, Atea eSHOP, joka helpottaa asiakkaiden tavanomaisimpien it-hankintojen tekemistä. Asiakaskunta muodostuu niin julkisen kuin yksityisenkin sektorin organisaatioista. Atea on sitoutunut vastuulliseen ympäristöajatteluun ja tarjoaa asiakkailleen ympäristöä säästäviä it-ratkaisuja. Atealla on ollut sekä ympäristösertifiointi (ISO14001) että laatusertifiointi (ISO9001) jo vuodesta 2002. (Lähde: Atea, 2015)

#### 5.3.1 Atean tarjoamat ratkaisut

Tallennus- ja varmistusratkaisut, pilvipalvelut, verkko- ja tietoliikennetarkaisut, tietoturva, Office365, työpöytä- ja sovellusvirtualisointi, Työasemarakaisut, Windows 8 ja Atea8design, Windows 7 ja Atea7design, Kierrätyspalvelut, Atean elinkaaripalvelut, mobiiliratkaisut, tulostusratkaisut, ratkaisut kouluille ja oppilaitoksille, tekniikka, oppiminen, elinkaaripalvelut, kassapääteratkaisut, Atea Free Choice –konsepti (Lähde: Atea, 2015).

Atean mukaan sillä on vahvat, pitkäaikaiset suhteet eri ohjelmistotoimittajiin, kuten esimerkiksi Microsoft, VMware, Citrix, Adobe, IBM, Symantec ja F-Secure. Sen ansiosta yritys pystyy tarjoamaan asiakkailleen eri sopimusmalleja sekä asiantuntemusta lisenssien hankintaan. Verkkokauppa eSHOPin kautta on mahdollista ostaa ja hallita lisenssejä.

Atean ohjelmistoasiakkaita ovat niin julkisen sektorin organisaatiot (kunnat, kaupungit sekä valtionhallinnon organisaatiot ja näiden virastot) kuin yksityisen sektorin yritykset esim. kaupan, teollisuuden ja palvelutoimialoilta.

#### 5.3.2 Atean BYOD –malli

BYOD –periaate tarkoittaa, että yrityksen työntekijät saavat käyttää omia laitteitaan työnteossa. (Lähde: IBM) Näihin kuuluvat muun muassa puhelimet, tabletit sekä enenevässä määrin myös kannettavat tietokoneet. Työntekijä voivat omilla laitteillaan käyttää yrityksen tietojärjestelmiä ja –kantoja. BYOD-mallissa on tavallisesti neljä erilaista toimintaperiaatetta:

1. Rajaton pääsy henkilökohtaisille laitteille
2. Sisäänkäsy, mutta laitteita voidaan hallita etänä
3. Sisäänkäsy ainoastaan vähemmän tärkeisiin tietokantoihin
4. Sisäänkäsy, mutta omiin laitteisiin ei voi tallentaa tietoja yrityksen koneelta

Syitä järjestelmän käyttöönottoon ovat muun muassa tuottavuuden ja innovaation lisääntyminen, työntekijöiden tyytyväisyys sekä kustannussäästöt, johtuen siitä, ettei yrityksen tarvitse hankkia tai huoltaa laitteita.

Atea on rakentanut BYODista oman Atea Free Choice -mallin, joka mahdollistaa yrityksen henkilöstön työvälineiden valinnan hallitusti. (Lähde: Atea) Malli on myös Atean oman henkilökunnan käytössä.

BYOD-käytännöstä poiketen Atea pyrkii vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

Sopiiko laite oikeasti työn tekemiseen, kuka vastaa tuesta ja huollosta, miten on tietoturvan laita? Miten työnantajan tiedot saadaan laitteesta, kun työntekijä vaihtaa työnantajaa? Hallitussa CYOD-mallissa (Choose Your Own Device) nämä asiat on huomioitu.

Free Choice -mallissa yritys päättää, minkä arvoinen sen tarjoama perustietotekniikkapaketti tai eri roolien mukaan määritellyt paketit ovat. Jos työntekijä haluaa valita kalliimmat laitteet tai vaikkapa tabletin älypuhelimien ja kannettavan lisäksi, on sekin mahdollista erillisellä sopimuksella. Yritys sopii rahoituksesta Atea Financen kanssa ja työntekijä maksaa kuukausipalkastaan laitteen kuukausivuokran. Sopimuskauden loputtua työntekijä lunastaa laitteet itselleen.

#### 5.4 Mikkelin Puhelinyhtiö (MPY) Oyj

Concept.10 syntyi vuonna 2010 MPY:n omistamista yhtiöistä. (Lähde: MPY, 2015) Seuraavana vuonna myös MPY-konsernin ostamat IT-yhtiöt Calecta, Fintek-Data, ja Novostar fuusioituivat ja vaihtoivat nimensä Concept.10 IT Oy:ksi. Concept.10 IT ja MPY Palvelut yhdistyivät Mikkelin Puhelin Oyj:hin 2012. Liikevaihto laski vuodesta 2012 ja oli 27 865 000 euroa (30 267 000 euroa). MPY:llä on toimipiste Kuopiossa Itkonniemenkadulla. Kuopiossa MPY:n myyntitiimiin kuuluvat myyntijohtaja, myyntipäällikkö, myyntiryhmäpäällikkö sekä tuotepäällikkö.

##### 5.4.1 MPY:n tarjoamat ratkaisut

Yrityksen tietojärjestelmäpalveluihin lukeutuvat huolenpitopalvelut, ERP-ohjelmistopalvelut, varmistuspalvelu, palautumispalvelu, palvelinjärjestelmät, pilvipalvelut, IT-asiantuntijapalvelut, digitaaliset

kuntapalvelut. Käyttäjän laite- ja tukipalveluita yrityksessä ovat lähitukipalvelu, IT-laitehankintapalvelut, laitehuolto, Microsoft-tuotteet ja palvelut sekä Windows 8:n asennus- ja käyttöönottopalvelut. Yritysviestintäpalveluista MPY tarjoaa seuraavia ratkaisuja: MPY PilviLync ja MPY Lync -viestintäratkaisut, MPY pilviposti, yritysverkkoratkaisut ja internetyhteydet, MPY Yritysinternetsi viestintäratkaisu, langaton lähiverkko -palvelu (WLAN), DNA mobiilipalvelut.

## 5.5 Inmics Oy

Tämä jyväskyläläinen perheyritys on perustettu vuonna 1989. Vuonna 2013 yrityksen liikevaihto oli noin 20 miljoonaa euroa, ja henkilöstöä oli noin 100. Yritykselle tärkeitä arvoja ovat vastuullisuus ja työlle omistautuneisuus. Inmicsillä on toimipisteitä Jyväskylässä, Helsingissä, Tampereella, Lahdessa sekä Kuopiossa. Kuopiossa toimipiste sijaitsee Itkonniemellä.

### 5.5.1 InMicsin tarjoamat ratkaisut

InMics tarjoaa asiakkailleen ICT-ratkaisuja, laitehuoltoa ja – tukea, laitteita ja ohjelmistoja sekä muun muassa koulutuksia. Yrityksen päätuotemerkki on Hewlett Packard (HP), ja myös muiden yhtiöiden tuotteita voi ostaa Inmicsin verkkokaupasta ([inmics.webmercs.com](http://inmics.webmercs.com)).

InMics vastaa myymiensä tuotteiden koko elinkaaresta asennuksesta huoltotoimenpiteisiin, ja se myös huolehtii käytöstä poistuvien laitteiden kierrätyksestä. Yrityksen edustukseen kuuluvat monet tuotemerkit, kuten Lenovo, Apple, Samsung, HP, IBM, Juniper, Cisco, Microsoft ja Symantec. ICT-ratkaisuihin yritys tarjoaa esimerkiksi konsultointia, suunnittelupalveluita, palvelin ja työasemaympäristöjen virtualisointia (pilvipalvelut), tietoturvaa, kiinteiden ja langattomien verkkojen toteutuksia, pääsynhallintaratkaisuja sekä tulostusta, viestintäratkaisuja (Lync, Office365) sekä sovellusvuokrausta (Visma Nova jne).

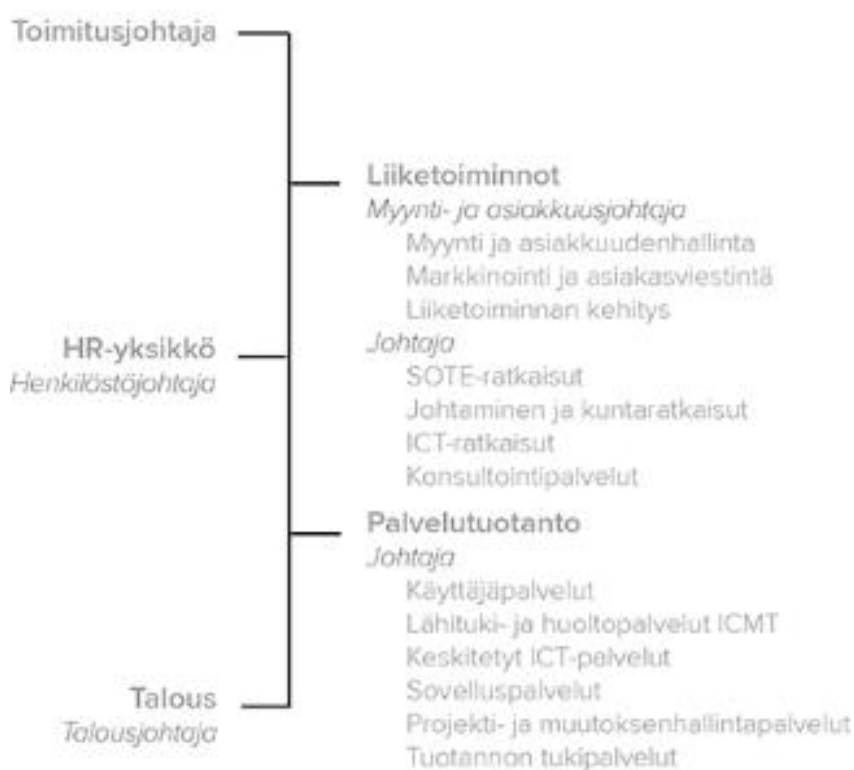
Laitehuoltoa ja tukea tarjotaan monipuolisesti kaikkiin yrityksen tarjoamiin tuotemerkkeihin. InMics on esimerkiksi Lenovon ja HP:n virallinen takuuhuoltopiste.

UpCare © -ylläpitopalvelu on InMicsin oma konsepti, johon kuuluvat InLan-, InSupport-, InHelp-, InSpecialist-, InCloud-, InDocuments- sekä InMonitoring -palvelut. UpCare © -palvelun avulla asiakas pystyy siirtämään tietotekniset toiminnot InMicsin vastuulle sekä minimoimaan niiden tuomat riskit. Palvelun osat ovat täysin asiakaslähtöisesti koottavissa, joten asiakas ”ei maksa turhasta”.

Näiden ratkaisujen lisäksi InMics tarjoaa myös koulutuspalveluita sekä sovelluskehityksen palveluita, jossa asiakkaalle voidaan tehdä sovellus, jota markkinoilta ei vielä löydy.

## 5.6 Istekki Oy

Yrityksen toiminta käynnistettiin 1.1.2010. Perustettuun yhtiöön siirrettiin Kuopion kaupungin atk-keskus sekä Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin TekPlussan toiminnot ja henkilöstö (Istekki, 2015). Tällä hetkellä yrityksen palveluksessa on noin 250 tietotekniikan ja lääketieteellisen tekniikan asiantuntijaa. Yhtiön toimialana ovat julkiseen terveydenhuoltoon ja kuntien toimintaan liittyvä informaatioteknologia ja lääketieteellisen tekniikan palvelut. Istekki on julkisomisteinen yhtiö, jossa omistajina voivat olla sen palveluita käyttävät kunnat, kuntayhtymät tai omistajien strategiset kumppanit. Yhtiön tarkoituksena ei ole tuottaa voittoa, vaan tarjota omistajilleen (valtion organisaatioille) kustannustehokkaita ja kilpailukykyisiä palveluja. Istekillä on Inspectan ISO/IEC 20000 –sertifikaatti.



Kuva 6. Istekin organisaation rakenne.

### 5.6.1 Istekin tarjoamat ratkaisut

ISTEKKI tarjoaa asiakkailleen "projekteja, joiden reseptinä ovat kokonaisvaltainen projekti- ja hankeosaaminen yhdistettynä vahvaan asiantuntijuuteen ja toimintaympäristön syvään tuntemukseen erityisesti julkisella sektorilla". Se toteuttaa erikokoisia projekti- ja hankepalveluita esiselvityksistä aina laaja-alaisiin kilpailutuksiin ja käyttöönottoihin saakka. Yrityksen mukaan sen toimintamallit ovat mukautumiskykyisiä, joka mahdollistaa kustannustehokkaasti erikokoisten toimeksiantojen toimeenpanon ja asiakaslisäarvon tuottamisen.



Istekin mukaan se ”panostaa asiakkaiden toimintaympäristön kehitystä tukevaan ja edistävään asiantuntijuuteen. Yrityksessä työskentelevät asiantuntijat ovat ”valituilla painopistealueilla alansa huippuja, esimerkiksi terveydenhuollon tietojärjestelmäintegraatioissa”, joissa sen tärkein asiakas on Pohjois-Savon sairaanhoitopiiri.

ICT-ratkaisut -yksikkö vastaa teknologia- ja toimialariippumattomiin ICT-ratkaisuihin suuntautuneesta asiakasyhteistyöstä. Liiketoimintayksikköä johtaa liiketoimintapäällikkö Marko Pursiainen. Liiketoimintayksikön asiakkaina ovat suoraan lähes kaikki Istekin asiakkaat. Päivittäisessä toiminnassa ja ratkaisujen kehittämisessä painottuvat kapasiteetti-, tietoliikenne-, turvallisuus-, päätelaite-, viestintä-, lähituki-, koulutus- sekä palvelupistepalvelut. Myös istekin muut liiketoiminnot tukeutuvat ICT-ratkaisut – yksikön osaamiseen omissa palveluissaan.

## 5.7 Yhteenveto tarjottavista palveluista

	Data Group	Istekki	Atea	Inmics	MPY
Myymälä Kuopiossa	x				
Tulostus	x		x	x	x
Tuki	x		x	x	x
Ratkaisut	x	x	x	x	x
Verkkokauppa	x		x	x	

Kuva 7. Palvelutarjonta toimijoittain

Kuvassa 7 on eritelty kilpailutilanne tutkittavien yritysten kesken. Yhteisenä nimittäjänä on käytetty Data Group Kuopiota, jonka palveluihin muita toimijoita on verrattu. Vertaamisen helpottamiseksi arvioitavat tuoteryhmät on supistettu Data Groupin palveluita vastaaviksi, ja ryhmät ovat siten myymälä, tulostus, tuki, ratkaisut sekä verkkokauppa. Pahimmat kilpailijoista ovat tämän vertailun mukaan Atea ja InMics, joilta löytyvät lähes samat palvelut, myymälää lukuunottamatta. Muita ominaisuuksia on tutkittu tarkemmin Kilpailija-analyysit osiossa.

## 6 KILPAILIJA-ANALYYSIT

### 6.1 SWOT-analyysi InMics

Vahvuudet	Heikkoudet
Voitontekokyky	Johdon riitautuminen
Taloudellinen tilanne	Vaikea hallita
Isot tavarantoimittajat	Läpinäkyvyyden puute
Paljon isoja asiakkaita	
Omistus keskittynyt	
Vahva kokemus	
Verkkokauppa	
Uhkat	Mahdollisuudet
Isommat toimijat	Jatkuva kasvu
Makrotalouden muutokset	Investointikyky
Kysynnän heikkeneminen	
Uusien kilpailijoiden tulo markkinoille	
Johdon toimien riittämättömyys	

Kuva 8. InMicsin SWOT-analyysi

#### 6.1.1 Vahvuudet

InMicsin vahvuuksia ovat sen voitontekokyky, vahva taloudellinen tilanne, isot tavarantoimittajat ja asiakkaat. Inmics Oy teki viime vuonna liikevaihtoa 21.9 miljoonaa euroa. Yhtiön kasvu oli maltillista liikevaihdon noustessa 9.1 prosenttia edellisestä vuodesta. Euromääräistä kasvua edelliseen vuoteen kertyi 1.8 miljoonaa euroa. Edellisenä vuonna liikevaihto oli 20.1 miljoonaa euroa. Liikevaihdon koh-talaisen kasvun myötä myös Inmics Oy:n tulos kasvoi lievästi viime vuonna. Tulosta kertyi tilikaudelta 2.5 miljoonaa euroa, jossa kasvua edelliseen vuoteen oli 132 tuhatta euroa eli 5.5 prosenttia. Edelli-senä vuonna yhtiön tulos oli 2.4 miljoonaa euroa. Pääoman tuotolla mitattuna Inmics Oy:n kannatta-vuus oli erinomainen (Lähde: Balance Consulting, 2015).

Yritys on virallinen merkkihuolto isoille tietotekniikkavalmistajille, kuten HP ja Lenovo. InMicsin omis-tus on keskittynyt pieneen ryhmään ihmisiä, ja koska kyseessä on perheyritys, on yksimielisyyteen luultavasti helppo päästä strategiaa koskevissa asioissa. Liikevaihto suhteessa henkilöstöön on erittäin hyvä 20 miljoonaa euroa / 100 henkilöä. Verkkosivut erittäin selkeät käyttää ja tuotteista saa selville tarvittavat tiedot. Verkkokauppa. Yritys on toiminut jo 20 vuotta, joten organisaatiolla on todennäköi-sesti vahva ammattitaito ja tietämys alasta. InMics on kotimainen yhtiö ja työllistäjä. Inmics löytyy ”IT-palvelut” Google –haulla etusivulta ensimmäisenä.

### 6.1.2 Heikkoudet

Omistus on keskittynyt pienelle ryhmälle ihmisiä, riitautuminen voi vaikeuttaa päätöksentekoa mm. strategiamuutosten suhteen. Tämän kokoinen yritys alkaa lähentyä hallitsemattomuutta vain yhden perheen käsissä. Läpinäkyvyyden puute, ei julkista tiedotusta esimerkiksi vuosikertomuksien muodossa. Toisaalta kyseessä on yksityinen osakeyhtiö, eikä pörssiyritys. (InMics, 2015)

### 6.1.3 Uhat

InMicsin kohtaamia uhkia ovat isommat toimijat, makrotalouden muutokset, kysynnän heikentyminen, uusien kilpailijoiden tulo markkinoille sekä johdon toimien riittämättömyys ongelmien korjaamiseksi ovat esimerkkejä InMicsin kohtaamista uhkista. Uhkia ovat myös markkinoinnin kohdistaminen väärin tahoihin ja kasvun heikkeneminen.

### 6.1.4 Mahdollisuudet

Jatkuvaa kasvua lamasta huolimatta, liikevaihto ja -tulos ovat parantuneet peräkkäisinä tilivuosina, kasvua vuosina 2010 – 2014 jopa 100 %. Yrityksellä on vahva voitontekokyky ja paljon rahaa kassassa, joten mahdollisten investointien tekeminen on helppoa.

## 6.2 SWOT-analyysi Istekki

Vahvuudet	Heikkoudet
Valtion tuki	Kilpailu ei aja kehitystä
Selkeät asiakkaat	
Markkinoinnin tarpeettomuus	
Lääketieteellisen tekniikan palvelut	
Laajat palvelut	
Kotimaisuus	
Toiminnan läpinäkyvyys	
Uhat	Mahdollisuudet
Kannattavuuden ylläpitäminen	Valtionrahoitus
Henkilöstön sitouttaminen	Investointikyky
	Kasvu

Kuva 9. Istekin swot-analyysi

### 6.2.1 Vahvuudet

Istekin suurin vahvuus on sen omistajien, eli kuntayhtymien tuki. Koska yrityksen pääasiakkaana on julkinen sektori, joka tuottaa yritykselle kysyntää, ei sen tarvitse sijoittaa varallisuutta markkinointiin, vaan esimerkiksi toiminnan kehittämiseen ja uusiin investointeihin. Julkisen sektorin asiakasomistajia

ovat muun muassa Kuopion yliopistollinen sairaala (PSSHP), Kuopion kaupunki sekä monet muut kunnalliset toimielimet. Istekillä on myös kattava valikoima palveluita, mutta sen erityinen vahvuus on lääketieteellisen tekniikan palveluiden valikoima, jossa Istekillä riittää kilpailuetua osaamisen muodossa. Koska yrityksen pääliiketoimintaa on palveluiden tarjoaminen kuntayhtymille, ICT -alalla vallitseva hintakilpailu ei vaikuta sen toimiin yhtä kriittisesti kuin yksityisen sektorin yrityksiin. Lisäksi yritys on voittoa tavoittelematon, joten sen tarkoituksena ei ole tuottaa pääomaa omistajilleen tai sijoittajille. Yrityksellä on tavallaan monopoliasema Pohjois-Savon kuntayhtymien ICT-palveluiden tuottamisessa, koska se pystyy useimmiten tarjoamaan halvimman hinnan. Istekin liikevaihto per henkilö oli noin 135 000 euroa vuonna 2013.

### 6.2.2 Heikkoudet

Istekin toiminnassa ei ole nähtävissä varsinaisia heikkouksia. Tarkoituksena on tuottaa omistajilleen mahdollisimman edullisia ICT-palveluita. Yhtenä heikkoutena voidaan mainita se, että kilpailun puute voi hidastaa yrityksen kasvua ja kehitystä. Toisaalta kasvavaan kysyntään on pakko vastata toiminnan kehittämällä. Istekki Oy:n liikevaihto oli viime tilikaudella 23.3 miljoonaa euroa. Edellisellä normaalia pidemmällä 15 kuukauden mittaisella tilikaudella liikevaihtoa kertyi 20.3 miljoonaa euroa. Yhtiön tilikausitasoitettu eli 12 kuukautta vastaavaksi muutettu liikevaihdon kasvu oli 43.6 prosenttia. Voittoa tilikaudelta kertyi 182 tuhatta euroa, kun edellisellä normaalia pidemmällä tilikaudella voitto oli 15 tuhatta euroa. Tuloksen voimakkaasta kasvusta huolimatta Istekki Oy:n kannattavuus pääoman tuotolla mitattuna jäi kuitenkin vain välttäväksi. (Lähde: Balance Consulting, 2015)

### 6.2.3 Uhkat

Istekkiä uhkaa yritystoiminnan näkökulmasta kannattavuuden ja siten myös omavaraisuuden ylläpitäminen. Hintakilpailu ICT-alalla voi ajaa toiminnan niin ahtaalle, että yritys joutuu tuottamaan palveluita erittäin pienellä katteella, tai jopa tappiollisesti. Lisäksi yritystä uhkaa henkilöstöpako, jos palkat eivät ole kilpailukykyisiä yksityisen sektorin palkkojen kanssa, koska ICT -alalla kaivataan jatkuvasti uusia asiantuntijoita sekä osaajia. (FiCom, 2015) Henkilöstöleikkaukset huonontavat palvelun laatua, mutta parantavat kannattavuutta.

### 6.2.4 Mahdollisuudet

Suurimpia mahdollisuuksia Istekin toiminnan jatkuvuudelle ja sen kehitykselle takaa omistajien eli kuntayhtymien tuki. Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin tukea Istekillä tulee olemaan jatkuvaa liiketoimintaa niin kauan kuin lääkinnällisiä ICT-palveluita tarvitaan. Mahdollisuutena voidaan nähdä myös lääketieteellisen tekniikan osaamisen soveltaminen muissa käyttökohteissa, ja sen myyminen sairaaloiden käyttöön, jopa ulkomaille. Myös Istekin liikevaihto ja henkilöstömäärä ovat kasvaneet tasaisesti 2010-luvulla

### 6.3 SWOT-analyysi Atea

Vahvuudet	Heikkoudet
Kansainvälisen konsernin tuki	Tunnettuuden puute
Selkeät asiakkaat	Näkyvyyden puute
Verkkokauppa	Pienten asiakkaiden huomiointi
Vahva ammattitaito	
Laajat palvelut	
Vastuullisuus	
Uhkat	Mahdollisuudet
Kannattavuuden ylläpitäminen	Uudet liikeideat
Henkilöstön sitouttaminen	Investointikyky
Suuri koko	Kasvu
Hallitsematon kasvu	

Kuva 10. ATEA:n SWOT-analyysi

#### 6.3.1 Vahvuudet

Atean selkein vahvuus Suomessa on kansainvälisen konsernin tarjoama taloudellinen suoja. Kun jokin yritys alkaa toimimaan uudessa maassa, toiminta aloitetaan yleensä niin sanotulla avaimet käteen periaatteella, jossa yrityksen toimintamallit, strategia, missio ja visio ovat etukäteen suunniteltuja aiemman liiketoiminnan perusteella. Liiketoiminnan käynnistämiseen ei siten tarvitse käyttää niin suurta määrää pääomaa tai aikaa, koska yrityksen toiminta tuoteryhmistä logistiikkaan on tarkkaan suunniteltua. Yksi Atean vahvuuksista on hyvin toteutettu verkkokauppa, josta niin kuluttajat kuin yrityksetkin voivat ostaa tietoteknisiä laitteita ja ohjelmistoja. Atea Finland Oy kasvatti sekä liikevaihtoaan että operatiivista tulostaan kolmannella neljänneksellä. Liikevaihto kasvoi 38,5 miljoonaan euroon. Kasvua oli 19,2 % verrattuna viime vuoden vastaavaan aikaan. Operatiivinen tulos (EBITDA) lähes kolminkertaistui 0,6 miljoonaan euroon verrattuna viime vuoden vastaavaan aikaan. Atea odottaa it-infrastruktuurimarkkinoiden kasvun jatkuvan, sillä organisaatiot investoivat tietotekniikkaan parantaakseen tuottavuuttaan. Tämä uusien teknologioiden käyttöönotto kasvattaa it-infrastruktuurin erityisosaamisen kysyntää. Atealla on kattava osaaminen eri teknologioista ja järjestelmäintegraatiosta, joten suuntaus on yhtiölle mahdollisuus (Lähde: Atea Finland Oy, 2015).

#### 6.3.2 Heikkoudet

Atean heikkoutena voi pitää brändin tunnettuuden puutetta, varsinkin Suomessa. Esimerkiksi Google-haulla "IT-palvelut" löytää kilpailijoista Inmicsin heti etusivulta, kun Ateaa ei löydy ensimmäiseltä viideltä sivulta. Etenkin Kuopiossa Data Group on ICT-alan yrityksistä eniten esillä, kun muut jäävät

näkyvyydessä hieman jälkeen. Tehdyn tutkimuksen perusteella pienten asiakkaiden kohtaaminen on Atealla hieman puutteellista, vaikka tarjouspyyntöön vastattiin lähes heti ja itse tarjous tuli nopeasti perille. Tarjousta ei perätty, eli voidaan olettaa, että kaupan merkitys ei ole yritykselle suuri.

### 6.3.3 Uhkat

Yhtenä Atean uhkista voidaan pitää sen suurta kokoa. Atea on suuri ICT-alan toimija, jolla on toimipaikkoja Pohjoismaissa sekä Baltian maissa. Pörssiyhtiönä Atean on oltava vastuullinen yritys, ja siihen kohdistuu aivan erilaisia odotuksia kuin yksityisiin osakeyhtiöihin. Lisäksi näin suuren organisaation pitäminen toiminnassa vaatii valtavia resursseja, joiden ohjaaminen oikeaan paikkaan ei välttämättä ole helppoa. Liian nopea kasvu voi johtaa alaskirjauksiin, ja siitä johtuviin henkilöstöleikkauksiin, syövätkin markkinoiden uskoa yrityksen toimintaan.

Atea onkin sitoutunut olemaan vastuullinen niin taloudellisissa, ympäristöllisissä kuin sosiaalisissakin asioissa. (Lähde: Atea, 2015) Atean mukaan taloudellinen vastuullisuus tarkoittaa yrityksen kannattavuuden ja kilpailukyvyn ylläpitämistä. Taloudellinen menestys auttaa Ateaa myös rekrytoimaan uusia työntekijöitä sekä rahoittamaan yhteiskunnan toimintoja verotuksen kautta.

### 6.3.4 Mahdollisuudet

Atean mahdollisuuksia on sen suuren koon tarjoama taloudellinen hyöty, ja emokonsernin tarjoama tuki muun muassa innovaatioiden muodossa. Uudet liiketoimintaideat tulevat konsernirakennetta myöten myös Suomeen, jossa niitä voidaan paikallisesti soveltaa. Atean liikevaihto ja henkilöstömäärä ovat kasvaneet tasaisesti, mikä luo edellytykset liiketoiminnan jatkuvuudelle.

## 6.4 SWOT-analyysi MPY

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toimipaikkoja ympäri Suomen</li> <li>Laaja valikoima palveluita</li> <li>Viihdepalvelut</li> <li>Ammattitaito</li> </ul>	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toiminta on tappiollista</li> <li>Näkyvyyden puute</li> </ul>
<p>Uhkat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Makrotalouden muutokset</li> <li>Johdon riittämättömät toimet</li> <li>Henkilöstöriskit</li> <li>Uudet kilpailijat</li> <li>Kannattavuuden heikkeneminen</li> </ul>	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Viihdepalveluiden kasvu</li> <li>Organisaation kehitys</li> <li>Parantunut taloudellinen tilanne</li> <li>Henkilöstö</li> </ul>

Kuva 11. MPY:n SWOT-analyysi

#### 6.4.1 Vahvuudet

MPY:llä on vahva tunnettuus ja selkeä asiakaskunta, vaikka yritys on toiminut vuodesta 2012. Toiminta on siten vielä alkuvaiheessa. Taustalla olevat yhtiöt ovat tosin toimineet jo pitkään, joten vakaata ammattitaitoa löytyy organisaation osista. MPY:llä on monipuolinen valikoima palveluita, joita käyttävät yritykset joka puolella Suomea. MPY:llä on toimipisteitä muun muassa Uudella maalla, Pirkanmaalla, Etelä- ja Pohjois-Savossa sekä Etelä-Karjalassa. Yhtiö on siten vahvasti edustettuna joka puolella Suomea, poislukien maan pohjoisosat. MPY:llä on selkeät verkkosivut, joista ilmenee nopeasti esimerkiksi internet- ja puhelinpalveluiden hinnasto. Yhtiö myy myös viihdepalveluita, kuten kaapelitv-, maksu-tv- ja Watson -palveluita. Watson on Netflixin tapainen internet-palvelu, josta voi katsoa elokuvia kuukausimaksua vastaan. Yhtiön vakavaraisuus ja maksuvalmius säilyivät edelleen koko vuoden hyvällä tasolla. Konsernin liikevaihto laski edellisvuodesta 7,9 %, mutta silti tulos parani 2,3 miljoonaa euroa verrattuna vuoden 2012 tulokseen. Merkittävimmät tekijät tuloksen paranemiseen olivat sopeuttamistoimet vuoden 2013 aikana sekä myynnin ja palvelutuotannon painopisteen siirtäminen enemmän palveluliiketoimintaan. Painopisteen muutos näkyi myös liikevaihdon laskussa, jossa merkittävin syy oli asiakaslaitemyynnin 2,9 miljoonaa euroa edellisvuotta pienempi toteuma. MPY:n liikevaihto per henkilö on noin 188 000 euroa (Lähde: MPY, 2013).

#### 6.4.2 Heikkoudet

MPY paransi kannattavuuttaan vuonna 2013, mutta tilikauden tulos oli edelleen tappiolla 837 000 euroa. Google -haulla "IT-palvelut" MPY:tä ei löytynyt ollenkaan, ja MPY:tä muutenkin vaivaa näkyvyyden puute. ICT-yrityksen pitäisi olla edelläkävijä verkkomarkkinoinnissa, mutta näin ei MPY:n tapauksessa kuitenkaan ole. Yhtiön tulos on edelleen tappiolla.

#### 6.4.3 Uhkat

Olenaiset strategiset ja operatiiviset riskit liittyvät toimialan ja teknologioiden vallitsevaan murrokseen. Lisäksi globaalin talouden häiriötilanne ja epävarmuustekijöiden heijastuminen kotimarkkinaan asti ovat merkittäviä riskitekijöitä. Tämä riski on edelleen olemassa, mutta yhtiössä on käynnistetty toimenpiteitä, jotta riski olisi paremmin ennakoitavissa ja hallittavissa. (Lähde: MPY 2015) MPY:n uhkana on myös kannattavuuden heikkeneminen edellisestään, joka pahimmassa tapauksessa voi johtaa velkasaneeraukseen.

#### 6.4.4 Mahdollisuudet

MPY:n mahdollisuuksia ovat vahva organisaatio, parantunut taloudellinen tilanne ja ammattitaitoinen henkilöstö. Viihde- ja internetpalveluiden tuottaminen voi luoda kasvua.

## 7 TARJOUSPYyntÖ

Kilpailijavertailussa tehtiin tarjouspyyntö, jossa oli eritelty selkeästi tarvittavat tuotteet tilinpitotoimiston perustamista varten. Tarkoituksena oli tutkia yritysten halukkuutta tehdä kauppaa pienten ja keski suurten yritysten kanssa. Tarjouspyynnössä käytettiin yritysten ohjeiden mukaisesti joko yrityksen omaa tarjouspyyntöpohjaa internet-sivustolla, tai sähköpostilla tehtyä tarjousta. Tällä pyrittiin minimoimaan se riski, että tarjouspyyntö jäisi jollain tavalla yritykseltä huomioimatta. Kaikki tarjoukset olivat identtisiä. Vaikka mahdollinen tilaus olisikin vain noin 5000 euroa (arvio perustuu työn tekijän omaan hinta-arvioon verkkokaupan perusteella), on se silti merkittävä investointi pienelle yritykselle, ja merkittävä kauppa talouden taantumassa.

Tarjouspyyntöön vastaamiseen annettiin aikaa viisi työpäivää, jonka jälkeen tarjouspyyntöjä ei enää otettu vastaan. Tätä ei kuitenkaan ilmoitettu tarjouspyyntöä kysyttäessä, vaan sillä pyrittiin saamaan selville, vastaavatko yritykset viikon kuluessa, ja missä vaiheessa kontakti asiakkaaseen luodaan. Kyse oli kuitenkin melko yksinkertaisesta kyselystä, johon ei pitäisi kestää kovin kauaa vastata. Varsinainen tarjouspyyntö on liitteessä 1.

Kriteerit olivat tarjouspyynnössä seuraavat:

- 24-tuumainen näyttö
- Näppäimistö ja hiiri
- Hiirimatto
- Erillinen näytönohjain
- Prosessori jossa riittää laskentateho myös maanantai-aamuna
- 16 GT DDR3 2400mhz ram
- Käyttöjärjestelmä Win8
- Visma Nova -kirjanpito-ohjelmisto ja myyntireskontra

Vertailussa tutkittiin seuraavia asioita:

- Vastaavatko tuotteet pyydettyjä?
- Mikä on toimitusaika?
- Miten kauan yrityksellä kestää vastata?
- Mitä ohjelmistoa yritys tarjoaa, jos tarjoaa?

### 7.1 Istekki

Istekiltä tuli automaattinen sähköpostivahvistus jossa sanottiin, että yritys ottaa yhteyttä asiasta pian. Tarjousta tai mitään sähköpostia ei viikon kuluessa kuitenkaan tullut, joten voidaan olettaa, ettei yritys halua tehdä kauppaa yksityisten asiakkaiden kanssa, varsinkin jos kyseessä on liian pieni kauppa. On



mahdollista, että tarjouspyyntö on mennyt yrityksen roskapostiin, joskin on ihmeellistä, ellei roskapostikansiota tutkita välillä juuri tällaisten tapausten varalta.

## 7.2 Atea

Atea vastasi myös automaattisella sähköpostiviestillä, jossa kerrottiin, minne tarjouspyynnöt tulee lähettää. Tästä sähköpostiosoitteesta vastattiin, että tarjous tehdään mahdollisimman pian. Tarjous tulikin jo seuraavana päivänä tarjouspyynnön lähettämisestä, joten mahdollinen asiakas voisi saada hinnan tuotteille todella nopeasti. Tarjouksessa oli kuitenkin muutamia puutteita: tarjotut tuotteet oli esitetty epäselvästi ja liian monimutkaisesti, loppusumma ei vastannut kaupan oikeaa arvoa, vaan siihen kuului monia vaihtoehtoja ja ohjelmistoa ei tarjottu lainkaan. Kappalehinnat olivat tosin pyynnön mukaisesti eriteltynä. Jos tarjotuista vaihtoehtoista valitsi halvimmat vaihtoehdot, laskun loppusummaksi tuli 3900 €, 24 %:n arvonlisäverolla. Tarjouksen tekemisen jälkeen tarjouksen perään ei kyselty mitään. Varsinainen tarjous on liitteessä 2.

## 7.3 MPY

Mikkelin Puhelinyhtiöstä vastasi myyjä, joka kertoi, että tarjous tehdään mahdollisimman pikaisesti. Tarjous tulikin viiden päivän päästä, eli viimeisenä mahdollisena päivänä. Tässäkin tarjouksessa oli muutamia puutteita: sen liitteenä oli 7 eri pdf:ää, joista yksikään ei sisältänyt kaupan varsinaista loppusummaa, eikä sitä ollut myöskään sähköpostiviestissä. Myyjä on saattanut ymmärtää rivihinnat -vaatimuksen siten, että tuotteista pitää olla näkyvillä vain kappalehinnat. Tarjottu ohjelma oli Visma Nova -ohjelmiston sijaan Lemonsoft, mutta koulutusta tosin kyseiseen ohjelmaan tarjottiin. Vaikka kokonaishintaa ei ollut selvästi esitetty, oli se helppo laskea rivihinnoista: Laitteet maksoivat 4100 euroa ja ohjelmistojen lisenssit 440 euroa per kuukausi.

## 7.4 Inmics

Tarjouspyynnössä käytettiin yrityksen omaa pohjaa, ja on ihmeellistä, ettei tarjouspyyntöön vastattu millään lailla. On mahdollista, että allekirjoittanut on tehnyt jonkin virheen, tai kyseessä on yrityksen tietojärjestelmähäiriö.

## 8 YHTEENVETO

Mikkelin Puhelinyhtiö ja ATEA Finland pärjäsivät kilpailijavertailussa parhaiten, ainakin pienten asiakkaiden osalta. Oleellista yritysten menestykseen oli, että ne vastasivat tarjouspyyntöön, ja vielä kohtuullisen lyhyessä ajassa. Molemmilla yrityksillä oli kuitenkin parannettavaa tarjousten selkeydessä ja asiakaspalvelussa. Voidaan myös olettaa, että muiden yritysten ydinliiketoiminta koostuu jostain muusta kuin pienten asiakkaiden palvelemisesta. En kuitenkaan usko, että yhdelläkään yrityksellä on varaa jättää lähes viiden tuhannen euron arvoista kauppaa tekemättä.

Merkityksellistä tarjouta tehtäessä on, että asiakas saa hinnan ja tarvitsemansa muut tiedot mahdollisimman nopeasti ja selkeästi. Ennen kaikkea tärkeää on se, että tarjous vastaa asiakkaan tarpeita, ja että myyjä osoittaa asiakkaalle olevansa kiinnostunut tekemään kaupan. Tarpeiden kartoitus on erittäin suuri osa onnistunutta kauppaa. Asiakkaan ei välttämättä tarvitse juuri tarjoushetkellä tietää kaikkia tuotteen ominaisuuksia, varsinkaan jos tarjouspyynnössä on eritelty selkeästi pyynnin kohde.

Esimerkki tarjouksesta olisi voinut olla vastaavanlainen:

Tietokone (sis. hiiri ja näppämistö, vastaa kriteerejä)	500 € alv 0 %
24" Näyttö Benq	125 € alv 0 %
Hiirimatto	5 € alv 0 %
<u>Visma Nova –ohjelmiston lisenssi 1 vuosi</u>	<u>500 € alv 0 %</u>
Loppusumma alv 0 %	670 €
Loppusumma alv 24 %	830 €

Tuotteiden toimitus 2 – 3 arkipäivää

Asennuspalvelu 50 € / h

Tämä varmasti riittäisi monelle asiakkaalle kertomaan oleelliset asiat: voiko yritys tarjota tuotteen, mikä on tuotteen hinta ja muut kysytyt asiat. Tuotteet voi esitellä erikseen, varsinaisessa tarjouksessa niitä ei tarvita. Ellei asiakas välittömästi vastaa tarjouspyyntöön tilauksella, tai kertomalla että hinta on liian suuri, on tärkeää, että tehtyä tarjouta myös perätään asiakkaalta. Myös tällä tavoin voidaan osoittaa kiinnostusta asiakkaan tarpeiden tyydyttämiseen. Ellei hinta ole aivan täysin pielessä, asiakas todennäköisesti asioi mieluiten sen yrityksen kanssa, joka on kiinnostunein hänen asioistaan, ja haluaa tarjota mahdollisimman hyvää palvelua. Lisäksi, vaikka kysyttyä tuotetta ei valikoimasta löydy, voi sen silti yrittää myydä asiakkaalle, ellei sitä ole varsinaisesti kielletty esimerkiksi sopimusteknisistä syistä. Tuotteesta voi kysyä tarjouspyyntöä toiselta yritykseltä ja neuvotella kauppaan esimerkiksi välityspalkkion. Asiakkaalle kannattaa myös yrittää tarjota muita yrityksen palveluita, kuten esimerkkitarjouksessa olevaa asennuspalvelua. Tarjouksen loppusummaan sitä ei kuitenkaan kannata sisällyttää,

vaan yrittää pitää kaupan loppusumma mahdollisimman pienenä, edullisen hintamielikuvan saavuttamiseksi.

Data Groupilla on tehdyn tutkimuksen mukaan yksityis- ja pienyrityisasiakkaiden tapauksissa selkeä mahdollisuus aktiivisuudella ja näkyvyyden lisäämisellä saada enemmän kauppvoja kuin kilpailijoilla, jotka eivät ole yhtä aktiivisia. Tiukassa kilpailu- ja makrotaloustilanteessa kaikilla kaupoilla on merkitystä, ja jokainen lisäeuro yrityksen kassassa parantaa tilannetta. Tutkituista yrityksistä puolet jätti tarjouksen tekemättä, tuntemattomasta syystä. Tarjouspyyntöihin vastaaminen ja vastaamisnopeus ovat tärkeitä asioita kaupan syntymisen kannalta. Kauppa menee yleensä sille toimijalle, vastaa nopeimmin ja on eniten tekemisissä asiakkaan kanssa.

Mielestäni työ on luotettava sekä pätevä, koska työssä on käytetty lähteinä luotettavia aineistoja sekä tutkimusta tehdessä saatua tietoa.

## LÄHTEET JA TUOTETUT AINEISTOT

ATEA 2015: Tietoa yrityksestä. [Viitattu: 13-1-2015] Saatavilla: <http://atea.fi/tietoa-ateasta.aspx>

ATEA 2015: Ratkaisumme. [Viitattu: 9.4.2015] Saatavilla: <http://atea.fi/ratkaisumme>

ATEA 2015: Free Choice –malli [Viitattu: 20-1-2015] Saatavilla:

<http://www.atea.fi/ratkaisumme/workplace/atea-free-choice-konsepti.aspx>

BERGSTRÖM Seija, 2014. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita

FICOM, tietoliikenteen ja tietotekniikan keskusliitto 2015. ICT työllistää. Saatavilla: [http://www.ficom.fi/tietoa/tietoa\\_9.html](http://www.ficom.fi/tietoa/tietoa_9.html)

IBM 2015: What is bring your own device? [Viitattu 20.1.2015] Saatavilla: <http://www.ibm.com/mobilefirst/us/en/bring-your-own-device/byod.html>

INMICS 2015: Tekniikka on menestyksen tukipilari. [Viitattu 13-1-2015] Saatavilla: <http://www.inmics.fi/>

ISTEKKI, 2015: Palvelut. [Viitattu 13-1-2015] Saatavilla: <http://www.istekki.fi/palvelut>

KAUPPALEHTI, 2014: InMics Oy. [Viitattu 2-2-2015] Saatavilla: <http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/tulostiedote/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20141201/14184838189270>

KOTLER, Philip; LANE-KELLER, Kevin. A Framework for Marketing Management 2012. Harlow: Pearson

KOTIMAISTEN KIELTEN KESKUS, 2015. Lyhenneluettelo. Saatavilla:

<http://www.kotus.fi/index.phtml?s=2149>

MIKKELIN PUHELINYHTIÖ 2015: Telefoonyhdistyksestä ICT-alan ammattilainen. [Viitattu 13-1-2015] Saatavilla: <http://www.mpy.fi/web/mpy/mpy>

MIKKELIN PUHELINYHTIÖ 2013: Vuosikertomus. [Viitattu 29.3.2015] Saatavilla: [http://www.mpy.fi/documents/119718/407261/MPY\\_vuosikertomus2013\\_web062014.pdf/5ebfd556-ab2a-4bb3-bd6d-2899158fd903](http://www.mpy.fi/documents/119718/407261/MPY_vuosikertomus2013_web062014.pdf/5ebfd556-ab2a-4bb3-bd6d-2899158fd903)

NIVA, Mikael; TUOMINEN, Kari 2011. Benchmarking käytännössä. Turku: Benchmarking Oy Ltd

PIRTTILÄ, Anneli, 2000. Kilpailijaseuranta. Helsinki: WSOY

PORTER, Michael E. Competitive strategy 1980. New York: The Free Press

SWORTSEL, Kirk, 1995. Journal of Vocational and Technical education.

Saatavilla: <http://scholar.lib.vt.edu/ejournals/JVTE/v12n1/Balamuralikrishna> [Viitattu 29.3.2015]

TEKNOLOGIATEOLLISUUS RY, 2015. Tietotekniikka-ala. Saatavilla: <http://tech.teknologiateollisuus.fi/fi/toimialat/tietotekniikka-ala.html> [Viitattu 29.3.2015]

TEKNOLOGIATEOLLISUUS RY, 2015. ICT-2015. Saatavilla:

<http://teknologiateollisuus.fi/fi/elinkeinopolitiikka/digitalisaatio/ict-2015-tyoryhman-ehdotuksiin-tar-tuttava-ripeasti> [Viitattu. 29.3.2015]

UNIVERSITY OF SAN FRANCISCO, 2015. The TOWS matrix. Saatavilla: [http://www.usfca.edu/fac\\_staff/weirichh/docs/tows.pdf](http://www.usfca.edu/fac_staff/weirichh/docs/tows.pdf) [Viitattu. 20.4.2015]

YLE, 2015. Nordea: Verkkopankki palvelunestohyökkäyksen kohteena. Saatavilla: [http://yle.fi/uutiset/nordea\\_verkkopankki\\_palvelunestohyokkayksen\\_kohteena/7718202](http://yle.fi/uutiset/nordea_verkkopankki_palvelunestohyokkayksen_kohteena/7718202) [Viitattu 29.3.2015]

## LIITE 1: TARJOUSPYYNTÖ

Hei,

olen valmistuva tradenomi, ja suunnittelen valmistumisen jälkeen (syksy 2015) perustavani tilitoimiston. Teen alustavaa kustannuslaskelmaa sekä liiketoimintasuunnitelmaa ja nyt haluaisinkin saada teiltä tarjouksen tarvitsemistani atk-laitteista ja ohjelmista.

Vaatimuksia minulla on muutamia:

Kaksi identtistä työasemaa:

24" näyttö

Näppäimistö ja hiiri

Hiirimatto

Erillinen näytönohjain

Proessori jossa riittää laskentateho myös maanantai-aamuna

8 - 16 GT DDR3 2400mhz ram

Käyttöjärjestelmä Win8

Visma Nova -kirjanpito-ohjelmisto ja myyntireskontra

Vastaavia järjestelmiä voi tarjota, mutta kokemusta minulla on eniten Novasta.

Tarjouksessa on eriteltävä:

rivihinnat alv 0 %

toimitusaika tilauksesta

rahti Kuopiossa

Ystävällisin terveisin,

Olli Hilpinen

Savonia-ammattikorkeakoulu

## LIITE 2: TARJOUS ATEALTA



## Tarjous

Päiväys: 10.3.2015

Viimeinen voimassaolopäivä: 17.3.2015

Tilaaaja:

Olli Hilpinen

Atea Finland Oy

+358 10 613611

www.atea.fi

Määrä:	Tuotenumero:	Tuotteet:	Hinta:	Yhteensä:
1	WR421LE	3M hiirialusta geelirannetuella. Hiirialustassa Precise pinnoite.	28,26 EUR	28,26 EUR
1	S26361-F3386-L4	Fujitsu - DDR3 - 8 Gt - DIMM 240-nastainen - 1600 MHz / PC3-12800 malleihin Celsius W530, W530 POWER; ESPRIMO C720, E520, E720, E920, P520, P720, P920	118,66 EUR	118,66 EUR
1	VFY:E0520P25A1NC	Fujitsu ESPRIMO E520 E85+ - Core i5 4440 3.1 GHz - 8 Gt - 500 Gt	594,33 EUR	594,33 EUR
1	30AH0047MT	Lenovo ThinkStation P300 30AH - Core i5 4690 3.5 GHz - 16 Gt - 1 Tt	997,07 EUR	997,07 EUR
1	LS27C65UDS/EN	Samsung S27C650D - LED-näyttö 27" - 1920 x 1080 FullHD - 300 cd/m2 - 5000:1 - 4 ms - DVI-D, VGA, DisplayPort - himmeä musta	215,79 EUR	215,79 EUR
1	520-05	Sandberg - Hiirialusta - musta	5,47 EUR	5,47 EUR
			Hinta ei sis. alv:	1 959,58 EUR
			Alv:	470,30 EUR
			Maksetaan:	2 429,88 EUR

### Tuotetiedot



#### Information

Valmistaja 3M  
Tuotenumero WR421LE

**3M hiirialusta geelirannetuella. Hiirialustassa  
Precise pinnoite.**

## LIITE 3: TARJOUS MPY:LTÄ

29.3.2015

Olli W Hilpinen - Outlook Web App

Heipähei

Kiitos tarjouspyynnöstä, tarjoamme seuraavasti:

Tarjous Lemonsoftista on Kaisa Martikaisen tekemä, liitteenä tarjousasiakirjat. Kaisa esittelee teille ohjelmaa mielellään joko etänä tai paikanpäällä.

Mikäli teillä on kysyttävää Lemonsoft tarjouksesta niin voitte olla yhteydessä suoraan Kaisaan. p. 040 068 7989 [kaisa.martikainen\(at\)mpy.fi](mailto:kaisa.martikainen(at)mpy.fi)

Työasema:

FUJITSU ESPRIMO P520 E85+B85

i5-4440 suoritin

2x4GB muisti

FUJITSU NVIDIA GeForce 605 1GB näytönohjain

500GB kiintolevy

DVD-SM TPM Speaker

DVI-D VGA

CK NORDICS KB410 näppäimistö ja Hiiri

Win7Pro+Win8.1Pro

takuu 3vuotta OS NBD

hinta 691€ alv. 0%

Näyttö:

Benq GL2450

- Vasteaika 2 ms (GtG), 5ms (Tr + Tf)
- 1920 x 1080 resoluutio ja kuvasuhde 16:9
- Kirkkaus 250 cd/m<sup>2</sup>
- VESA 100 x 100
- Liitännät: D-Sub, DVI-D
- Ominaisuudet: Flicker Free, Senseye 3, Tilt, HDCP

hinta 125€ alv. 0%

Optiot:

MS Office 365 Business Premium

sisältää seuraavat palvelut:

- Yritystason Exchange sähköposti 50 gigan postilaatikolla
- Office-sovellusten täydet versiot työasemiin (Word, Exel, PowerPoint, Outlook, Publisher ja OneNote) saa asentaa viiteen laitteeseen per käyttäjä
- Office online sovellusten käyttöoikeus
- Verkkotallennustila 1 TB per käyttäjä
- Lync pikaviestit ja videoneuvottelut
- Yrityksen sosiaalinen yhteistyöverkosto Yammer
- mahdollista integroida yrityksen AD-verkkoon jolloin yksi kirjautuminen riittää

MPY varmistuspalvelu:

Työasemalle sis. 5 gigaa varmennustilaa hintaan 9€/kk  
avausmaksu 25€ (lisätila hintaan 0,70€/kk per giga)

palvelun hinta 9,60€/kk per käyttäjä